Wirtschaftliche Warenvermittlung durch die Konsumgenossenschaften

von J. Flach

Anhang:

Thesen der Verwaltungskommission des V. S. K.
(vom Dezember 1937)

Basel - Buchdruckerei Verband schweiz. Konsumvereine (V.S.K.) - 1939

Wirtschaftliche Warenvermittlung durch die Konsumgenossenschaften

von J. Flach

Anhang:

Thesen der Verwaltungskommission des V.S.K.
(vom Dezember 1937)

Zum Geleit

Die vorliegende Schrift ist der Abdruck einer im «Schweiz. Konsum-Verein» erschienenen Artikelserie. Es ist die, in einigen Punkten erweiterte, Niederschrift eines Vortrages, den der Verfasser am 17. Mai 1938 in der «Wissenschaftlichen Arbeitsgemeinschaft für Wirtschafts- und Genossenschaftsfragen» in Basel gehalten hat. Die Thesen der Verwaltungskommission des V. S. K. von 1937 bilden den Ausgangspunkt für diese Arbeit. Sie geht von der Erkenntnis aus, dass sich in den letzten Jahrzehnten neuere Formen der Warenvermittlung entwickelt haben, die geeignet sind, die Bedienung der Verbraucher auf kürzeren Wegen, mit einfacheren Mitteln und daher billiger zu besorgen, als das bisher der Fall war. Es genügt nicht, dass die Konsumgenossenschaften gute wirtschaftliche und soziale Zwecke zum Ziel haben; die Verwirklichung derselben muss auch mit den besten technischen und organisatorischen Mitteln angestrebt werden, wenn sie zum guten Erfolg führen sollen. Dazu wollen die nachfolgenden Ausführungen einige Winke geben. Sie seien der Beachtung und Befolgung empfohlen.

Winterthur, im April 1939.

Der Verfasser.

Wirtschaftliche Warenvermittlung durch die Konsumgenossenschaften.

Mit dem Eindringen kapitalistischer Grossbetriebe in das Gebiet der Lebensmittelversorgung sind die Leistungen der Konsumvereine überschattet und im Urteil der Bevölkerung herabgemindert worden. Gross aufgezogene Werbemethoden, blendende Betriebsanlagen und neuartige Absatzverfahren erregen Aufsehen und ziehen Kundschaft an. Es kann nicht ausbleiben, dass auch die Erfolge der Konsumvereine dadurch beeinträchtigt werden und ihr Aufstieg ins Stocken zu kommen droht. Die vielseitigen Dienstleistungen der Genossenschaften sind für die Bevölkerung eine altgewohnte Selbstverständlichkeit geworden; sie werden nicht mehr besonders gewürdigt. Dazu kommt, dass diese Grossbetriebe in der Lage sind, viele Artikel zu sehr billigen Preisen abzugeben. Sie wenden arbeitsparende Methoden an, ersetzen wo irgend angängig die menschliche Arbeitskraft durch die Maschine und selbsttätige Einrichtungen, und nützen die Resultate der Betriebswissenschaft zu ihrem Vorteil aus. Der grosse Umsatz ermöglicht es, bei dem, von keiner Rücksicht auf die in der Produktion tätigen Menschen gehemmten, Vorgehen, die Waren äusserst günstig zu erstehen, sei es im Ankauf direkt vom Fabrikanten oder durch eigene Herstellung. Sie sind dadurch in der Lage, einen grossen Umsatz zu erzielen bei sehr geringen Unkosten. Diese Betriebe haben auf dem, meistens beschränkten, Gebiet ihrer Tätigkeit die Konsumvereine hinsichtlich der Preisgestaltung teilweise überholt, wenn sie auch in bezug auf die Vielseitigkeit der Dienstleistung ihnen nicht eben-

bürtig sind. Aber für grosse Teile der Bevölkerung ist der Preis Maßstab für die Einschätzung eines Betriebes und für die Lenkung der Kaufkraft.

Dem privaten Kleinhandel droht die Gefahr des Kundenverlustes noch mehr als den Konsumvereinen. Er hat sich deshalb zur Abwehr organisiert und in Verbänden zusammengeschlossen. Das zunächst für den gemeinsamen Grosseinkauf, dann aber auch für weitergehendes gemeinsames Handeln in bezug auf Betriebsart und -einrichtung, Warensortiment, Reklame, Buchhaltung und Kalkulation. Zwischen die alleinstehenden, kleinen Spezereihändler und die kapitalistischen Grossunternehmen haben sich die Verbände der Einzelhändler geschoben, deren Glieder im Erwerbskampf durch den Zusammenschluss gestärkt worden sind.

So hat sich der Wettbewerb auf der ganzen Linie verschärft. Was die Konsumvereine lange Zeit voraushatten, die zentrale Organisation für den gemeinsamen Grosseinkauf, haben andere Kreise nachgemacht. Sie strengen sich an und marschieren vorwärts, während unsere genossenschaftlichen Betriebe zu einem grossen Teil in alter Form und Weise weitergeführt werden. Die Konsumgenossenschaft hat grosse ideelle Vorzüge vor jeder Form privatwirtschaftlicher Unternehmungen, aber sie werden von weiten Kreisen der Bevölkerung nicht erkannt. Die besten Grundsätze und die schönsten Ideale nützen uns nichts, wenn wir im entscheidenden Punkte, nämlich der Preisgestaltung, nicht jeder Konkurrenz gewachsen oder überlegen sind.

Weil die Existenz des privaten Unternehmens von seinem geschäftlichen Erfolg abhängt, setzt er seine Kräfte ein, wird erfinderisch und geht wagemutig vorwärts. Er hat es leicht, Entschlüsse zu fassen und auszuführen im Vergleich zur Schwerfälligkeit unserer, an demokratische Formen gebundenen, Massenbewegung. Dass es so schwer ist, eben diese Massen in Bewegung zu bringen, sie von einer Sache zu überzeugen und ent-

schlussreif zu machen, das mag diesen Beitrag zur Auseinandersetzung über die Thesen der Verwaltungskommission des V. S. K. betreffend genossenschaftliche Warenvermittlung rechtfertigen. Diese Thesen sind an den Herbstkreiskonferenzen 1937 in allen Kreisen behandelt und in vielen kleinen Zusammenkünften einlässlich beraten worden, aber von greifbaren Erfolgen ist bisher leider verhältnismässig nur wenig bekannt geworden.

Das Ziel

unserer Bestrebungen muss es sein, mit dem geringsten Aufwand an Kosten den grösstmöglichen Nutzeffekt zu erzielen. In unserm Fall also:

Vereinfachen der Arbeitsorganisation, Abkürzen des Weges der Waren zum Verbraucher, Vermindern der Betriebskosten und Herabsetzen der Preise.

Die Weltwirtschaftskonferenz von 1927 in Genf hat in ihrem Schlussbericht festgestellt, eine vernunftgemässe Wirtschaftsordnung müsse die Methoden der Technik und der Organisation anwenden, die sicherstellen sollen, dass die Vergeudung von Arbeitskraft und Material so gering wie irgend möglich sei. Sie müsse die wissenschaftliche Durchorganisierung der Arbeit umfassen, die Standardisierung von Materialien und Erzeugnissen, die Vereinfachung des Produktionsprozesses und die Verbesserung des Transport- und Absatzsystems.

Es ist die natürliche Aufgabe des Konsumvereins, der Mitgliedschaft zu dienen, ihr Vorteile zu bieten durch Lieferung von Waren guter Beschaffenheit, in genügender Auswahl und zu niederem Preis. Auch der Bequemlichkeit ist Rechnung zu tragen, durch Errichtung von Abgabestellen in allen grösseren Wohnquartieren und durch Besorgung grösserer Warenmengen und von schwer zu handhabenden Artikeln (Brennstoffe) ins Haus des Bestellers. Diese Dienstleistung ist sehr umfassend.

In der Regel wird alles vermittelt, was der Haushalt bedarf an Nahrungs- und Genussmitteln, in vielen Fällen auch Bekleidung und Kücheneinrichtungen, auch Werkzeuge und Geräte für Beruf und Freizeitbeschäftigung, Heilmittel, ja sogar die Wohnung wird an manchen Orten den Mitgliedern zur Verfügung gestellt.

Wer sich ein gerechtes Urteil über die Konsumgenossenschaften bilden will, muss diese Vielseitigkeit ihrer Dienste würdigen. Die Bearbeitung so vieler Gebiete erfordert eine weitsichtige Organisation und kostspielige Betriebseinrichtungen. Diese, die demokratische Verfassung und die sozialen Pflichten gegenüber dem Personal auferlegen der Genossenschaft Lasten, welche die Konkurrenzunternehmungen nicht oder doch nicht in gleicher Höhe zu tragen haben. Das erklärt ohne weiteres, dass jene auf ihrem beschränkten Tätigkeitsgebiet in manchen Fällen billiger verkaufen können als das der Konsumgenossenschaft möglichst ist, wenn sie ihren Mitgliedern auch noch eine angemessene Rückvergütung ausrichten will.

Die Konkurrenzverhältnisse und der entschiedene Wille, den Mitgliedern wirkliche Vorteile zu bieten, nötigen dazu, den Stand der Bewegung und deren Gefüge zu untersuchen, zu prüfen, wo noch verbessert und vereinfacht werden kann im Sinne der Einsparung von Betriebskosten. Wo ,solche Möglichkeiten bestehen, müssen sie ausgenützt und die Warenpreise entsprechend herabgesetzt werden. Wenn es dem einzelnen Haushalt möglich gemacht wird, für ein gegebenes Einkommen eine grössere Menge von Erzeugnissen der Urproduktion und der gewerblichen Arbeit zu beschaffen und zu verbrauchen, dann werden auch die Umsätze der Konsumvereine steigen. Das hat die weitere Folge, dass sie mehr Erzeugnisse der gewaltig gesteigerten Produktionskapazität aufnehmen können, wodurch die Volkswirtschaft belebt und die Einreihung Arbeitsloser in eine nützliche Tätigkeit erleichtert wird.

Auch wenn es nur ein bescheidener Beitrag ist zur Milderung des unerträglichen Zustandes, dass die Produktionsmöglichkeiten bei weitem nicht ausgenützt werden können, während grosse Bevölkerungskreise nicht in der Lage sind, sich die Erzeugnisse zu kaufen und ihre Bedürfnisse zu befriedigen — auch dieser bescheidene Beitrag muss geleistet werden.

Die «Nation» No. 5, 1938, schreibt in einem Artikel zur Revision der Wirtschaftsartikel:

> *«Nach zahllosen Zeugnissen ist das Verkaufen die Hauptschwierigkeit der modernen Wirtschaft, und das Anwachsen der Verkaufskosten bestätigt es. Die Produktion ist zur Lieferung jedes nur wünschbaren Gütervolumens fähig und bereit. Die Schwierigkeiten liegen zur Hauptsache nicht bei ihr. In chaotischem Zustand befindet sich die Güterzirkulation. Jede auch auf lange Sicht erfolgversprechende Wirtschaftsreform muss da ansetzen. Wie auch im einzelnen die Massnahmen sein mögen: sie müssen schlussendlich dazu dienen, eine der heutigen Erzeugungskapazität angepasste Nachfrage zu organisieren.»*

Die Nachfrage kann gesteigert und die erzeugte Gütermenge besser aufgenommen werden, wenn die Kaufkraft der Bevölkerung erhöht wird, was durch Erhöhen der Löhne und Senken der Preise geschehen kann. Hinsichtlich der Löhne erfüllen die Konsumvereine diese Forderung, indem die von ihnen bezahlten Gehälter durchschnittlich erheblich höher sind für gleichartige Arbeit als in der Privatwirtschaft. In bezug auf die Preise dürfen sich die Konsumvereine sehr wohl sehen lassen; aber das enthebt sie nicht der Pflicht, neue Anstrengungen zu machen, um die Warenvermittlung planmässiger und billiger zu gestalten.

Solche Postulate sind leichter gestellt als erfüllt. Ihnen steht das andere Gebot gegenüber, dass unsere Genossenschaften solid haushalten müssen und soziales Kapital ansammeln sollen. So muss denn auch für unsere Verwaltungen richtunggebend sein, was der belgische Genossenschafter Devillers kürzlich zum Leitmotiv eines Vortrages machte:

«Der Fortschritt der Genossenschaftsbewegung steht und fällt mit der Rentabilität.»

Um bei guten Leistungen und niedrigen Preisen den Betrieb ertragfähig zu erhalten, müssen die Kosten herabgesetzt, der durchschnittliche Umsatz je beschäftigte Person erhöht werden. Es sind also organisatorische und technische Anordnungen zu treffen, welche das ermöglichen, um, gerade mit Hilfe arbeitsparender Behelfe, die guten Arbeitsbedingungen ungeschmälert erhalten zu können.

Im Betrieb der Konsumvereine kann noch manches vereinfacht, die Leistung gehoben, der Betrieb verbilligt werden, durch flüssige Arbeitsanordnung, Verwendung geeigneter Kräfte, wo ihre Eignung am besten zur Geltung kommt, Vermeiden von Doppelspurigkeit usw. Selbsttätige Abfüll- und Wiegemaschinen, Beförderungsanlagen und ähnliche Einrichtungen können im grösseren Warenmagazin die Arbeit beschleunigen und billiger gestalten. Das papierene Kontroll-, Rapport- und Verrechnungswesen kann vereinfacht, die Buchhaltung mechanisiert, der Geldverkehr mit den Läden, den Mitgliedern usw. mit Vorteil durch die Post geleitet werden. Ein Kapitel für sich ist das Fuhrwesen. Es braucht ein einlässliches Studium, ständige Beobachtung und Kontrolle, um aus Zeit-, Kraft- und Kostenaufwand für die Fahrzeuge einen Nutzeffekt herauszuholen, welcher den auf die transportierten Waren entfallenden Kostenanteil erträglich macht. Geldfressender Leerlauf, der den ganzen Betrieb belastet, muss durch geschickte Zusammenstellung bestmöglich vermieden werden.

**Sammle still und unerschlafft
im kleinsten Punkt die höchste Kraft.**

Auch durch gutes Zusammenwirken von Verband und Vereinen können die Betriebskosten vermindert werden. In der Beziehung bildet die mit der Statutenrevision des V. S. K. von 1935 eingeführte Bezugspflicht einen guten Schritt vorwärts. Das gleiche gilt von den Lieferungsabkommen mit den grossen Vereinen; im Grunde

nur eine strengere Form der Bezugspflicht und der engen Zusammenarbeit zwischen den Vereinen und der Grosseinkaufsstelle.

Wenn von der Notwendigkeit einer weiteren Senkung der Preise die Rede ist, wird mit Vorliebe auf den Verband hingewiesen, der billiger liefern, sparsamer haushalten sollte. Abgesehen von andern Gründen, die der aufmerksame Genossenschafter aus den Jahresrechnungen des V. S. K. herauslesen kann, ist zu bedenken, dass sich auch Bezugspflicht und Lieferungsabkommen nicht in vorteilhaften Kaufabschlüssen der Grosseinkaufsstelle auswirken können, wenn die Vereine verlangen, dass ihre bisherigen Lieferanten beibehalten werden sollen. Der Verband wird dem Einwand, dass allzuviele Lieferanten vom Platz Basel berücksichtigt werden, in dem Sinne Rechnung tragen müssen, dass die leistungsfähigsten Lieferanten der verschiedenen Landesgegenden gleichmässig berücksichtigt werden. Er muss aber vor allem trachten, grosse Aufträge erteilen zu können; denn nur so kann er auch günstige Lieferungsbedingungen erwirken. Durch die Verteilung der Aufträge in ein und demselben Artikel auf verschiedene Lieferanten wird die Kaufkraft geschwächt, und der Erfolg des Zusammenschlusses verkümmert.

In Nummer 34 des «Schweiz. Konsum-Verein» hat Dr. Arnold Schär, vom A. C. V. Basel, sehr interessante Aufschlüsse über die Warenhauskonzerne in der Schweiz gegeben. Er weist nach, dass der Maus-Konzern allein in 43 Schweizerstädten 48 Warenhäuser betreibt, die wiederum eine Reihe von Filialen unterhalten. «Die Glieder des Konzerns behalten ihre Selbständigkeit, werden aber von einer Zentrale aus beliefert. Die Ware wird von den Fabrikanten direkt den Anschlusshäusern zugestellt. Die Bestellungen, mittels Sammelbogen, auf denen alle Anschlusshäuser aufgeführt sind, werden in Basel aufgegeben.»

Man vergegenwärtige sich die gewaltige wirtschaftliche Macht, die sich hier in einem Punkt zu-

sammenballt. Mit den Bestellungen dieser grossen Zahl von Warenhäusern und Einheitspreisgeschäften bekommt die zentrale Einkaufsstelle derart grosse Warenmengen an die Hand, dass es ihr möglich ist, ganze Fabriken zu beschäftigen, gleichgültig ob diese auf eigene Rechnung oder von einem selbständigen Lieferanten betrieben werden. Die Fabriken ihrerseits können sich für solch gewaltige Jahresaufträge einrichten, können die Rohstoffe auch wieder im grossen vorteilhaft einkaufen. Sie brauchen keinen Verkaufsapparat, keine Reisenden, keine Reklame und kommen mit einer sehr einfachen, billigen Verwaltung aus. Maschinen und Einrichtungen können äusserst vorteilhaft ausgenützt, viele Artikel, fertige oder Halbfabrikate, können mit Automaten hergestellt werden. So können unter geschickter Ausnützung aller technischen Vorteile sehr grosse Mengen von Waren erzeugt und dementsprechend zu den bekannten, oft erstaunlich niedrigen Preisen abgegeben werden, wobei die beteiligten Firmen immer noch ihre Rechnung finden. — Wie der Lohnarbeiter dabei auf seine Rechnung kommt, das ist dann das soziale Problem.

Aber noch ist der kapitalistische Aufbau damit nicht vollendet. Diese Konzerne sind wiederum mit andern schweizerischen und mit grossen ausländischen Warenhauskonzernen verbunden zu noch grösserer Macht.

Vergleichen wir, die wir auf einer immer breiteren Front von diesen gewaltigen Unternehmungen konkurrenziert werden, deren Gliederung den unverkennbaren Willen zur Erhöhung der Erträgnisse durch Zusammenlegen der Umsätze anzeigt, mit der schweizerischen Konsumvereinsbewegung:

Wir haben 500 Konsumvereine, 500 Vorstände und 100 hauptamtliche Verwalter. Jeder dieser 500 Vereine bestimmt in eigener Machtvollkommenheit sein Warensortiment, und ihrer viele sind es immer noch, die auch die Gunst ihrer Aufträge nach eigenem Gutfinden verteilen möchten. Tausende von Lieferanten teilen sich in diesen Segen, aber nur wenige

erhalten davon einen Anteil, der es ihnen ermöglichen würde, sich für eine besonders vorteilhafte Fabrikation und billige Lieferung einzurichten. Wenn wir unsere Kaufkraft so verkrümmeln, müssen wir natürlich den Lieferanten im Warenpreis auch den entsprechenden Anteil an Betriebskosten bezahlen, die sie nicht für uns aufzuwenden haben, wie Reklame, Vertreterkosten und dergleichen. Das kann vermieden werden, wenn alle Aufträge dem Verband überschrieben und die Wahl der Lieferanten ihm überlassen wird. Konsequenterweise sollten auch den Vertretern der Verbandslieferanten keine Aufträge mehr erteilt werden; denn unser Einkauf erfolgt durch den V. S. K. Es genügt, wenn sich die Reisenden dort mit ihren Offerten melden. Es ist eine Verkennung des Zweckes der Bezugspflicht, wenn Vereine ihre Aufträge beliebigen Lieferanten erteilen und lediglich die Verrechnung durch den V. S. K. erfolgen lassen.

Was vom Verzetteln der Kaufkraft auf zu viele Lieferanten gesagt ist, kann in ähnlichem Sinn auch gesagt werden vom Zersplittern des Umsatzes auf ein übermässig zahlreiches Waren-Assortiment. Je mehr Fabrikate, Marken, Qualitäten von einer gewissen Ware geführt werden, desto schwerfälliger ist der Betrieb, desto geringer der Umsatz im einzelnen Artikel, entsprechend grösser das Risiko der Verderbnis und die Abschreibungen. Aehnliche Nachteile hat es auch für den Fabrikanten, der sich für alles mögliche einrichten muss, aber im einzelnen Fall keinen Absatz hat, der eine wirklich vorteilhafte Herstellung ermöglichen würde. Das verteuert die Produktion und bedingt höhere Preise.

Man kann mit einem bescheidenen Warenlager, wenn es zweckmässig zusammengestellt ist, doch allen Bedürfnissen dienen. Und wenn auch einmal gewisse Launen nicht befriedigt werden können, so ist das doch das kleinere Uebel. Ein kleines Sortiment vereinfacht den Betrieb; er wird übersichtlicher im Magazin wie im Laden.

Die kleinere Lagerhaltung führt zu rascherem Lagerumschlag, womit auch die Waren frischer abgegeben werden können. Warenverderbnis ist seltener und die Abschreibungen entsprechend kleiner. Bei all dem ist auch mit weniger Kapital auszukommen.

Diese Vorteile wiegen das Risiko, einmal einen Kunden nicht zur Zufriedenheit bedienen zu können, vielfach auf. Bei verschiedenen Warengattungen ist mit der Co-op Kollektion durchaus auszukommen. Der Einwand, die Marke werde von der Mitgliedschaft abgelehnt, ist nicht stichhaltig. Sie wird willig aufgenommen, wenn das Verkaufspersonal die Qualitäten kennt, sie mit der verdienten Wertschätzung behandelt und aus Ueberzeugung empfiehlt. Wenn ein Privatunternehmer eine neue Marke einführen will, die nur seine eigene Marke ist und nur den Zweck hat, seinen Profit zu vergrössern — im Gegensatz zur Marke der Konsumenten selbst, die nur ihrem gemeinsamen Vorteil dienen will —, so wird er, mit dem nötigen Tamtam begleitet, sein Ziel erreichen und nicht nur im Handel, sondern auch auf dem Gebiet der Produktion ein glänzendes Geschäft machen.

Warum geht es bei uns nicht?

Warum kommen wir mit der Eigenproduktion nicht vom Fleck? Neben verschiedenen guten Gründen ist es die Eigenbrötelei, das mangelnde Zutrauen zur eigenen Sache, vielleicht auch einmal ein bisschen Trotz gegen die «Herren in Basel». Wir lassen uns zu leicht von persönlichen Stimmungen und Einflüssen leiten und zu wenig vom Blick aufs grosse Ganze.

Aus dem Kleinsten setzt
sich Grosses zusammen zuletzt,
und keines darf fehlen von allen
wenn nicht das Ganze soll fallen.

Rückert.

Vom Verband (V. S. K.).

Gewiss, jeder Verwalter und jeder Konsumvereinsvorstand hat das Recht und die Pflicht, das

Wohl seiner Mitglieder und den Vorteil seines Vereins wahrzunehmen, auch dem Verbande gegenüber. Das kann geschehen im Sinne gegenseitiger Förderung, zur besseren Zusammenarbeit, soll aber nicht nur das eigene Versagen bemänteln wollen. Wer da sagt, der V. S. K. ist in der oder jener Richtung nicht leistungsfähig, darum mache ich meine Bezüge anderwärts, verwechselt Ursache und Wirkung. Weil die Aufträge immer noch zu sehr zersplittert werden auf ein zu grosses Sortiment und zu viele Lieferanten, darum hat der Verband nicht die Kaufkraft, die ihm grösseres Gewicht geben würde.

Wer im Geschäftsleben steht, weiss, dass immer wieder Dinge vorkommen, die man lieber vermissen oder anders abgewickelt sehen würde. Da macht der Verband keine Ausnahme. Auf Dinge, wie sie im weitschichtigen Getriebe täglich vorkommen können, kann hier nicht eingetreten werden. Aber ein paar Bemerkungen allgemeiner Art seien vom Gesichtspunkt wirtschaftlicher Betriebsführung aus angebracht. Dabei soll nicht verkannt werden, dass die Arbeit bis ins einzelne gut organisiert und der geschäftliche Verkehr mit den Genossenschaften im Rahmen der gegebenen Verhältnisse zweckmässig gestaltet ist.

Als einen Mangel muss man die Verteilung der Büros des V. S. K. auf mehrere, zum Teil ziemlich weit auseinanderliegende Gebäulichkeiten empfinden. Das gleiche gilt von den Warenlagern und den Produktions- beziehungsweise Veredlungsabteilungen. Die am Verbandssitz befindlichen Betriebe in Basel und Pratteln sind auf eine Reihe von Liegenschaften verteilt, ohne jede Verbindung. Auch die Buchdruckerei ist in verschiedenen Gebäuden untergebracht und zum Teil ungünstig plaziert. Diese Abteilungen stehen in einem ständigen Verkehr, der sich da reger, dort schwächer hinüber und herüber bewegt. Das hemmt im Betrieb und bei der Abwicklung des Arbeitsganges. Ob der Vorteil des billigen Ankaufes solcher Liegenschaften — worin die Verwaltungskommission ja grosses Geschick an den Tag gelegt hat — die sich Jahre und Jahrzehnte täglich wiederholenden kleinen Nachteile und Umständlichkeiten aufwiegen, ist für den Fernstehenden schwer zu beurteilen.

Die technischen Einrichtungen des V. S. K. sind teilweise veraltet und entsprechen den Anforderungen, die heutzutage an einen wirtschaftlich arbeitenden Grossbetrieb zu stellen sind, nicht in allen Teilen. Das 1906 und 1907 erstellte Lagerhaus 1 in Pratteln war nach dem damaligen Stand der Technik durchaus sachgemäss und vorteilhaft eingerichtet. Heute ist die Anlage veraltet. Auch im Lagerhaus 6 fehlt es an neuzeitlichen Einrichtungen. Das weitläufige Lager in Haushaltungsartikeln ist gut und übersichtlich angelegt, aber es fehlt, unseres Erachtens, an geeigneten Förderanlagen, was bei einem so weiträumigen Betrieb und grossem täglichem Warenein- und -ausgang unbedingt vorhanden sein müsste. Aehnliches ist vom Lagerhaus für Manufaktur- und Mercerie-waren an der Güterstrasse in Basel und vom Lagerhaus in Wülflingen zu sagen. Wie es sich in Morges, Lugano und Biel in dieser Beziehung verhält, entzieht sich unserer Kenntnis. Dagegen soll anerkannt werden, dass die neuen Einrichtungen im Lagerhaus 8 in Pratteln gut durchdacht sind und, ebenso wie die Anlagen im neuen Weingeschäft, allen Anforderungen wirtschaftlicher Arbeitsorganisation entsprechen. Den höchsten Stand technisch zweckmässiger Betriebseinrichtungen zeigt, auf seinem besonderen Gebiet, zweifellos das Lagerhaus St. Johann, das zwar nicht dem V. S. K. gehört, sondern einer Tochtergesellschaft.

Wissenschaftliche Mitarbeiter.

Der Verband muss sich den Anforderungen der Zeit und dem Stand des technischen Fortschrittes anpassen. Es harren in dieser Richtung verschiedene Aufgaben der Erfüllung. In diesem Zusammenhang sei an das vor Jahren vorgebrachte Postulat der Einstellung eines Betriebsingenieurs erinnert. Darunter soll nicht ein sogenannter Organisator verstanden sein, der sich mit mehr theoretischen Dingen, Buchhaltung, Rechnungswesen und dem ganzen bürokratischen Apparat beschäftigt, sondern ein technisch gebildeter Mann, der sich auf Anlage und Einrichtung neuzeitlicher Geschäftsbetriebe verlegt. Alljährlich verlässt eine Anzahl junger Männer die Eidgenössische Technische Hochschule, ohne zu wissen, was nun werden soll. Ins Ausland können sie nicht, und im Lande selbst sind nicht genügend Arbeitsplätze vorhanden. Auch in diesen Kreisen herrscht Arbeitslosennot, die nicht übersehen werden darf.

Die Mitglieder der Verwaltungskommission des Verbandes sind derartig vielseitig in Anspruch genommen, dass sie sich unmöglich so einlässlich mit technischen Fragen beschäftigen können, wie das der heutige Stand der Dinge erfordert. Ein Fachmann sollte den ganzen Aussenbetrieb des V. S. K. überwachen nach seiner technischen Anlage, der zweckmässigen Organisation und der Wirtschaftlichkeit der Betriebe. Er müsste Vorschläge für Verbesserungen ausarbeiten, Einrichtungen für die Eigenproduktion studieren und der Verwaltungskommission als beratender Fachmann dienen. Wie bei den verschiedenen Arbeiten der Erfolg des menschlichen Schaffens durch technische Hilfsmittel gesteigert werden kann, ist ein Problem, das des Studiums wert ist; das nicht in der Absicht, die Arbeitskraft ungebührlich auszunützen, sondern um ihren Nutzeffekt zu erhöhen — das beste Mittel, um vorbildliche Arbeitsbedingungen einhalten zu können. Der Betriebsingenieur könnte auch den Zweckgenossenschaften und Verbandsvereinen beim Projektieren neuer Einrichtungen beratend zur Seite zu stehen. Er müsste auch Lehrer sein auf dem Gebiete der Betriebstechnik und -organisation, sei es in Kursen des Genossenschaftlichen Seminars oder in Vorträgen des Verwaltervereins. Unter Umständen könnte auch ein hauswirtschaftlicher Beratungsdienst eingerichtet werden, wo Einrichtungen, Maschinen und Apparate für die Arbeit der Hausfrau geprüft, empfohlen oder abgelehnt würden; etwas ähnliches, wie es die schwedischen Konsumvereine in grösserem Maßstab eingeführt haben.

Prof. Dr. A. Rohn führte in einem Vortrage in der Zürch. Volkswirtschaftlichen Gesellschaft aus:

«*Die Entwicklung der maschinellen Einrichtungen und der technischen Bildung hat die Voraussetzungen hochwertiger Arbeit verschoben. Heute liegt das Hauptgewicht beim Geiste, der er-*

sinnt, schafft und leitet. Die Zukunft unserer Wirtschaft hängt von unserem Anpassungsvermögen an diesen neuen Zustand ab.»

Sollte das nicht auch für uns gelten?

Man kann sich wohl fragen, ob nicht auch eine volkswirtschaftlich gebildete Kraft im Verbande gute Dienste leisten würde. Auch auf dem Gebiet gilt es Fragen zu studieren und die wirtschaftliche Entwicklung in ihren Grundzügen zu verfolgen. Das Wirtschaftsleben wird immer komplizierter. Neue Unternehmungsformen schlagen neue Wege ein, wachsen ins Grosse und überwuchern das Feld, das den Genossenschaften zum Beackern vorbehalten sein sollte. So werden wir in die Abwehr gedrängt, und die Abhängigkeit von der privatwirtschaftlichen Konkurrenz, der wir die Führung überlassen, drängt uns immer mehr ab von der geraden Linie genossenschaftlicher Grundsätzlichkeit. Aus dem Studium der Beziehungen zwischen der Konsumvereinsbewegung und der nationalen Wirtschaft sowohl, als auch aus der Tätigkeit der genossenschaftlichen Organisationen anderer Länder, liessen sich bestimmt Resultate schöpfen, die der schweizerischen Konsumvereinsbewegung nützlich sein könnten. Wenn diese Vorgänge nicht fortlaufend verfolgt und die gegebenen Nutzanwendungen daraus gezogen werden, so werden wir eben hintennachhinken. Wir schulden es unserer Bewegung und ihren grossen Zielen, Pionierarbeit zu leisten.

Wirtschaftsgeographische Gesichtspunkte.

In den vom V. S. K. im Jahr 1937 herausgegebenen «Thesen betreffend genossenschaftliche Warenvermittlung (allgemeine Waren)» ist als Grundsatz aufgestellt, «die Waren auf dem kürzesten und billigsten Wege vom Produktionsort an den Verkaufsort zu bringen». Der Grundsatz ist ja nicht neu, aber es ist gut, ihn wieder einmal ins Gedächtnis zu rufen; denn von seiner Verwirklichung

sind wir noch weit entfernt. Noch haben wir zuviele Stationen zwischen Erzeuger und Verbraucher.

Wenn die Fabrik dem V. S. K. eine Ware liefert, wird die eingehende Sendung in Pratteln kontrolliert und eingelagert. Nach einiger Zeit geht sie an eine Niederlassung des Verbandes in der West- oder Ostschweiz. Verladen in Pratteln, ausladen, kontrollieren, einlagern in der Niederlassung; auf Grund einer Vereinsbestellung wieder als Anbruchsendung verladen, bei Bahnspedition am Bestimmungsort ausladen in den Güterschuppen, mit dem Fahrzeug des Konsumvereins abholen, kontrollieren und im Vereinsmagazin auf Lager legen. Es kommen die Bestellungen der Läden, die Waren werden im Magazin gerüstet, zusammengestellt und in die Läden geliefert, abgeladen, von den Verkäuferinnen nochmals kontrolliert und endlich in Ladengestellen und Schubladen verstaut. Wenn man sich diesen umständlichen Weg vorstellt und bedenkt, dass noch alle Vorgänge schriftlich begleitet werden müssen, die Waren vom Fabrikanten bis in den Laden begleitet werden von Lagerkarten, Ausgangsscheinen, Rechnungen, Rapporten, Lieferscheinen und Empfangsbestätigungen, dann wird jedermann zugeben, dass die Ordnung der Dinge höchst unzweckmässig zeitraubend und kostspielig ist. Zugegeben, das Beispiel ist extrem und kommt nur noch vereinzelt vor. Manches ist besser geordnet; die meisten Waren gehen in ganzen Wagenladungen direkt an die Niederlassungen oder an die Lager der grossen Vereine. Kleine Genossenschaften werden vom Verband durch den Automobildienst beliefert, zum grossen Teil direkt in die Läden. Für die Abkommen-Vereine schreibt der Lieferant die Rechnungen, der V. S. K. schlägt nur noch die vereinbarte Kommission zu. Es ist also schon vieles vereinfacht, eine wesentliche Abkürzung des Weges und damit eine billigere Warenvermittlung erzielt worden. Aber wir dürfen nicht auf halbem Wege stehen bleiben, können auch nicht alles dem Verband überlassen, sondern es müssen die Vereine

selbst auch Schritte tun, sich gegenseitig über mögliche Vereinfachungen verständigen.

Das Wachstum des Umsatzes der Grosseinkaufsstelle hat schon früh gezeigt, dass es unwirtschaftlich wäre, die Verbandsvereine des Landes von einer einzigen Stelle aus zu beliefern, weshalb die Niederlassungen in verschiedenen Landesgegenden geschaffen wurden, so in Wülflingen, Morges und Lugano. Von diesen werden je in einem grösseren Umkreis die Vereine mit Waren beliefert. Das hat sich bewährt; trotzdem ist das Bedürfnis nach einer weiteren Gliederung schon lange vorhanden.

Im Jahr 1920 haben sich alle Kreiskonferenzen mit einer Anregung der Verwaltungskommission beschäftigt, wonach die Kreisverbände als geschäftliche Niederlassungen des Verbandes die Warenlieferungen an die den Kreisen angeschlossenen Vereine hätten übernehmen sollen. Der Warenverkehr wäre in die Kreise hinausverlegt worden, deren Einteilung mehr den Verkehrsverhältnissen angepasst worden wäre. In Basel wäre nur die Hauptverwaltung und der Grosseinkauf für die Kreisstellen verblieben. Als Vorbild galt die, während der Mobilisationszeit geschaffene, Niederlassung in Lugano, von der aus die Vereine des zehnten Kreises beliefert werden. Die Kreise waren dafür nicht zu haben. Es fehlten ihnen alle nötigen Voraussetzungen für einen solchen Geschäftsbetrieb. Die Sache wurde denn auch von der Verwaltungskommission des V. S. K. nicht weiter verfolgt.

Was den Kreisverbänden als untunlich erschien, dürfte in kleineren Gebieten — nennen wir sie zum Unterschied von den Kreisen: Bezirke — unter Benützung schon vorhandener Einrichtungen eher möglich sein. Es wird ja auch die Notwendigkeit unter den veränderten Verhältnissen und dem Zwang zur Herabsetzung der Betriebskosten heute viel eindringlicher empfunden. Aus diesen Gründen wurde versucht, die Verbandsvereine in kleinere Bedienungsbezirke einzuteilen. Deren durch-

schnittliche Grösse hängt davon ab, welche Distanzen von der Zentrale aus als wirtschaftlich betrachtet werden. Wenn man 30 bis 40 km als Grenze annimmt, so ergeben sich ungefähr ebensoviele Bedienungsbezirke. In der abgedruckten Kartenskizze (siehe Seiten 26 und 27) wird eine Entfernung von nur 20 km als Grenze angenommen, wobei vereinzelte Ueberschreitungen vorkommen. Diese Einteilung mit etwa 75 Bezirken wurde als Beispiel gewählt, weil die Zusammenfassung im kleinen Rahmen leichter ist. Die Liefervereine kommen eher mit ihren Einrichtungen, Magazinen, Wägeeinrichtungen, Fahrzeugen aus, ohne dass Neuanschaffungen notwendig werden, was möglichst vermieden werden soll, weil sonst der Zweck der Massnahmen beeinträchtigt wird.

Der Einteilung liegt der Gedanke zugrunde, dass je in einer bestimmten Zone die Läden aller Verbandsvereine von dem dafür am besten eingerichteten beliefert werden. In der Kartenskizze ist je der Verein mit dem grössten Umsatz als Zentrale bezeichnet. Treffen die Voraussetzungen für diesen nicht zu, so werden die Nachbarvereine genügend Bescheid wissen, um die bestgeeignete Genossenschaft als Zentrale zu bestimmen. Diese soll, mit Rücksicht auf die Warenzufuhr, günstigen Bahnanschluss haben, über ein geeignetes Magazin und das nötige Fuhrwerk verfügen. Sie wird demgemäss eine Anzahl eigener Filialen zu bedienen haben und ohne oder doch ohne erhebliche Mehrkosten noch die Belieferung der Läden umliegender Vereine übernehmen können. Natürlich handelt es sich dabei nur um die Waren, welche in der Regel in den Warenfilialen geführt werden. Die Belieferung von Spezialgeschäften dürfte nicht oder nur ausnahmsweise in Betracht fallen. Es ist anzunehmen, dass die Verkaufsstellen, die in einer näheren Zone liegen, auch mit Brot, Butter, Wurstwaren, mit Früchten und Gemüse täglich beliefert werden. Dagegen werden sich weit abgelegene Läden mit kleinerem Umsatz mit

einmaliger Lieferung in der Woche behelfen müssen, es sei denn, dass unterwegs noch Filialen liegen, so dass der Weg zum letzten Glied der Kette nicht mehr sehr weit wäre.

In der abgedruckten Kartenskizze sind alle Verkehrswege und Geländedarstellungen, welche die Übersicht stören würden, weggelassen. Die Markierung einiger Flussläufe und Seen wird genügend Anhaltspunkte bieten zur Orientierung. Es sind alle Konsumvereine eingezeichnet nach der Lage ihres Sitzes, nicht aber die Läden. Wahrscheinlich werden solche in manchen Fällen ausserhalb der eingezeichneten Umgrenzung liegen. Es ist bei der Einteilung darauf Rücksicht genommen worden, dass Talschaften zusammengefasst sind, möglichst wenig tote Strecken durchfahren und Berge überwunden werden müssen.

Natürlich wird bei der praktischen Durchführung vieles anders kommen. In der Karte eingezeichnete Bedienungsbezirke können zu einer grösseren Einheit zusammengelegt, andere an benachbarte Kreise aufgeteilt werden. Es kommt gar nicht darauf an, wie die Einteilung getroffen und der Dienst organisiert werde. Hauptsache ist, dass etwas geschieht in der angedeuteten Richtung, und es muss ohne weiteres Zögern etwas getan werden.

Was der privatwirtschaftliche Gross-Unternehmer anordnet und diktiert, weil es zweckmässig ist und seinen Gewinn erhöht, das sollen wir freiwillig auf gemeinwirtschaftlichem Boden durchführen; denn wir unterstehen der gleichen wirtschaftlichen Gesetzmässigkeit. Der Unterschied besteht nur darin, dass der private Unternehmer den Vorteil zu seiner Bereicherung benützt, während er in der Genossenschaft der gemeinsamen Wohlfahrt dienen soll. Wem die Verantwortung für den Erfolg unserer Vereine übertragen ist, der muss für eine bessere Ausnützung aller Mittel und Wege eintreten, die diesem Zweck dienen können.

Bei der Betrachtung der Karte fällt auf, dass in vielen, konsumgenossenschaftlich gut erschlossenen Gebieten die Zahl der eingezeichneten Vereine ganz klein ist. Das ist auf den Umstand zurückzuführen, dass die Läden nicht eingezeichnet werden konnten. Es handelt sich da um Genossenschaften, die ihr Filialnetz über eine grössere Zahl von Gemeinden ausgedehnt haben, sei es durch eigenen Drang zum Wachsen oder durch Fusion mit benachbarten Konsumvereinen.

Bei einer Reihe von Vereinen ist dieses Wachstum so ziemlich abgeschlossen und die Ausdehnung auf weitere Ortschaften nicht wahrscheinlich, sei es aus wirtschaftlichen oder aus Gründen anderer Art. Die Erfüllung der vom V.S.K. unter Ve (s. die Thesen im Anhang) vorgeschlagenen Massnahmen ist in diesen Fällen nicht schwer, weil sie über die nötigen Voraussetzungen in bezug auf Organisation und Betriebsmittel (Fahrzeuge) verfügen und es sich in vielen Fällen nur um die Zuteilung weniger Ortschaften zur Belieferung handelt. So betreibt die Konsumgenossenschaft Genf an 7 Orten 53 Filialen. Durch die Zuteilung von Nyon wird der Kreis gut umgrenzt. Vevey, das schon an 17 Orten 25 Läden führt, könnte noch die beiden von Bouveret beliefern, Pruntrut zu den eigenen 21 Läden in 17 Ortschaften wohl auch noch die weiteren 9 Filialen in 4 Gemeinden und damit den ganzen Pruntruter Zipfel. Delsberg kann zu seinen 15 Läden an 10 Orten noch die 2 Filialen von Courrendlin zur Belieferung übernehmen zu einem schön abgerundeten Bezirk. Der A. C. V. Basel mit seinen 190 Warenfilialen in etwa 40 Ortschaften sollte noch die Belieferung von Laufen und Erschwil mit 7 Läden übernehmen. Zur Ergänzung des grossen, den ganzen Kanton umfassenden Wirtschaftsgebietes des A. C. V. Luzern sollte er noch die Unterwaldner in Hergiswil, Alpnach und Stans und die Schwyzer in Gersau, Brunnen und Goldau zur Belieferung übernehmen; er ist ja für weite Strecken eingerichtet. Der L. V. Z. bedient jetzt schon neben seinen eigenen 150 Filialen an

19 Orten die Konsumvereine von Kloten und Bassersdorf, im Sihltal Langnau und Sood-Adliswil, am rechten Seeufer Meilen. Rümlang mit 1, Dietlikon mit 2 und Dübendorf mit 6 Läden liessen sich wohl noch gut einfügen. Ob Thalwil mit seinen 12 Läden dem L. V. Z. angegliedert oder besser mit den drei grossen Vereinen in Horgen und Wädenswil zu einem Bezirk zusammengeschlossen wird, dem das Gebiet bis Einsiedeln zuzuteilen wäre, bedürfte noch der Abklärung unter den Beteiligten. Nach der Verschmelzung von Stein a. Rh. mit Schaffhausen umfasst diese Genossenschaft nun den ganzen Kanton und auf linksrheinischem Gebiet der Kantone Zürich und Thurgau 4 weitere Filialen. Nachdem diese Genossenschaft in neuester Zeit noch den Laden des Vereins in Rheinau zur Belieferung übernommen hat, ist dieses Gebiet nun vollständig geordnet im Sinne der hier vertretenen Vorschläge.

Neben diesen anscheinend einfachen Lösungen gibt es eine Menge solcher, die schwerer abzuklären sind. Wie steht es z. B. mit den beiden Verbandsvereinen in La Chaux-de-Fonds? Ist es nicht endlich möglich, sie zu vereinigen? Ferner, kann St. Immer mit Vorteil La Chaux-de-Fonds zur Belieferung zugeteilt werden? Kann Meiringen von Interlaken, Kandersteg von Thun-Steffisburg, Ilanz von Chur, Zernez von Samaden, Filisur und Splügen von Sils und Misox von Bellinzona beliefert werden? Das sind Fragen, die nur durch Berechnungen und sorgfältiges Überlegen beantwortet werden können. Von wo aus können Bosco mit 42, Fusio mit 44, Puschlav mit 39, Zermatt mit 45 km Distanz von der nächsten Bezirkszentrale bedient werden?

Besonders ungünstig liegen die Verhältnisse im westlichen Tessin, wo kein Verein zur Belieferung der umliegenden Genossenschaften geeignet ist. Und doch sollte gerade diesen Konsumvereinen in den abgelegenen Bergtälern ihre Aufgabe erleichtert werden. Die in der Karte als Zentrale bezeichnete, gut arbeitende Genossenschaft in Ascona ist nicht

eingerichtet, um das weite, schwach erschlossene Gebiet beliefern zu können.

Es müsste eine Aufgabe für den V. S. K. sein, in Locarno, dem grössten Platz der Schweiz ohne Konsumverein, eine Filiale zu eröffnen, die wenigstens im Anfang auf seine eigene Rechnung geführt werden müsste, sofern sich nicht der kleine Konsumverein von Muralto in diesem Sinne ausbauen liesse. Von da aus, der Endstation der S. B. B., müssten die Genossenschaften am Langensee, im Centovalli- und Maggiatal beliefert werden. Man wird einwenden, dass das ein Verlustgeschäft wäre. Für den Anfang wohl. Aber die Sache liesse sich aufbauen. Ein Laden in Locarno in richtigen Händen müsste sich lohnen, so gut wie in Ascona mit 1000 Einwohnern und Fr. 210,000.— Umsatz, und in Brissago, 900 Einwohner mit Fr. 240,000.— Umsatz, das je in einem Laden. Locarno hat als Agglomerat 10,000 Einwohner, ist Fremdenort wie Ascona und Brissago, wo die Konsumläden von den Fremden gut besucht sind. Da ist kein Risiko. Aber die Belieferung der andern Vereine! Von Locarno bis Palagnedra (109 Einwohner, Fr. 43,000.— Umsatz) sind es 20 km; aber es können unterwegs 4 andere Genossenschaftsläden bedient werden. Locarno—Fusio umfasst eine Strecke von 44 km ohne einen einzigen Laden unterwegs! Nach den ersten 26 km zweigt bei Cevio der Weg nach Bosco ab (237 Einwohner, Fr. 32,000.— Umsatz) mit nochmals 20 km und einer Höhendifferenz von 1080 m. Das sind sehr grosse Distanzen und Höhenunterschiede. Aber wenn sich die, äusserst bescheiden lebenden, Menschen genossenschaftlich verbinden und für ihre Zwecke Anschluss beim Verband suchen, müssen wir ihnen bestmöglich beistehen, auch wenn wir dabei nicht voll auf unsere Rechnung kommen sollten. Das ist gegenseitige Hilfe, sogar mit einem Einschlag von Patriotismus.

Es ist richtig, diese und andere Orte mit ähnlichen Verhältnissen werden schon bisher beliefert. Aber die Bestrebungen nach billigerer Versorgung sind gerade in diesen Gegenden dringlich. Es müsste

versucht werden, die Beziehungen reger und die Transporte billiger zu gestalten.[1]) Postsendungen sind teuer und Fuhren von der Niederlassung in Lugano aus nicht lohnend. Die Strecke von Lugano nach Fusio misst etwa 90 km. Darum ist ungefähr in der Mitte dieser Strecke, in Locarno, eine Bezirkszentrale Bedürfnis, von wo aus sich die weite Gegend leichter beackern liesse. So würde sich wohl der Versuch rechtfertigen, bei der weiten Fahrt unterwegs der Bevölkerung zu dienen, durch Halte in den Dörfern und Abgabe von Waren im Einzelverkauf. Im Centovalli liegen auf Schweizerseite noch vier, im Maggiatal bis Fusio etwa zehn und bis Bosco weitere drei Dörfer, alle mit 50 bis 375 Einwohnern.

Bei einer Wanderung im herrlichen Bavonatal kann man am Sonntagnachmittag Frauen und Töchter jeden Alters einzeln und in kleinen Gruppen talein wandern sehen, mit beladenen Hutten auf den Rücken. Sie haben wieder für eine Woche ihre Einkäufe gemacht in Cavergno oder Bignasco. Auch diesen geplagten Leuten würde eine gute Gelegenheit zu vorteilhaftem Einkauf, am besten in Cavergno, dem grössten Ort des Maggiatales, gewiss willkommen sein.

Wenn diese Täler je an einem bestimmten Wochentag mit einem fahrenden Laden besucht und auf gleicher Fahrt die Genossenschaftsläden beliefert würden, müsste ein lohnender Absatz zu erzielen sein. Hier ist ein Bedürfnis nach einem fahrenden Laden, nicht aber in Städten mit ihrer Überzahl von Einkaufsgelegenheiten. Lohnt sich aber ein eigener Fuhrwerkbetrieb nicht, so würde wohl die Möglichkeit bestehen, mit einer Firma, welche diese Täler befährt, eine Abmachung zu treffen wegen der Bei-

---

[1]) Der Verfasser hat eine Rechnung für eine kleine Warenlieferung gesehen im Betrage von Fr. 2.77 mit einem Zuschlag von Fr. 2.— Postporto nach Bosco. Es ist ein extremer Fall, und die Bestellung war auch etwas ungewöhnlich. Dennoch, das Beispiel lässt erkennen, dass gerade die arme Bergbevölkerung übermässig mit Nebenkosten belastet ist.

fracht für die Konsumläden. Auf ähnliche Art könnte der Bergbevölkerung auch in andern Gegenden gedient werden.

Beim Blick auf die Karte fällt die dichte Besetzung des südlichsten Tessin mit Konsumvereinen auf, gegenüber andern genossenschaftlich gut erschlossenen Gebieten. Hier haben wir viele kleine Vereine, 40 von den 69 des ganzen Kreises haben nur einen Laden. Diese 69 Konsumvereine betreiben 149 Läden, ziemlich genau so viele wie der L.-V. Zürich allein. Dabei sind Bellinzona, Biasca, Lugano und Tesserete mit zusammen 45 Läden inbegriffen. Zürich erscheint in der Karte als ein Verein, südlich vom Monte Ceneri sind es 51.

Im Sinne geschäftlicher Zweckmässigkeit würde das Sottoceneri am besten in zwei Genossenschaften zusammengefasst. Was könnte da an Verwaltungsarbeit gespart werden, wenn die 24 Vereine im Bezirk Lugano mit Fr. 1,486,000.— Verbandsbezügen und jene 26 im Mendrisiotto mit Fr. 1,553,000.— Verbandsbezügen je zu einer Genossenschaft zusammengeschlossen würden. Eine Verschmelzung kommt jetzt nicht in Frage. Es ist zuzugeben, dass die Selbstverwaltung der kleinen Vereine auch ihre Vorteile hat. Sie bildet einen Kitt und gibt Selbstvertrauen. Das darf aber Massnahmen nicht hindern, welche die Leistungsfähigkeit zu heben geeignet sind. Im Sinne der bezirksweisen Einteilung wäre eine Zweiteilung angezeigt; da aber die Niederlassung des V. S. K. in Lugano für die Belieferung eingerichtet ist, erscheint es gegeben, dass das ganze Sottoceneri von ihr bedient wird. Aber es dürfte sich empfehlen, auch hier die Läden zum Detailpreis zu belasten, damit im ganzen Gebiet einheitliche Preise gelten und auch die Funktionäre der Vereine entlastet würden.

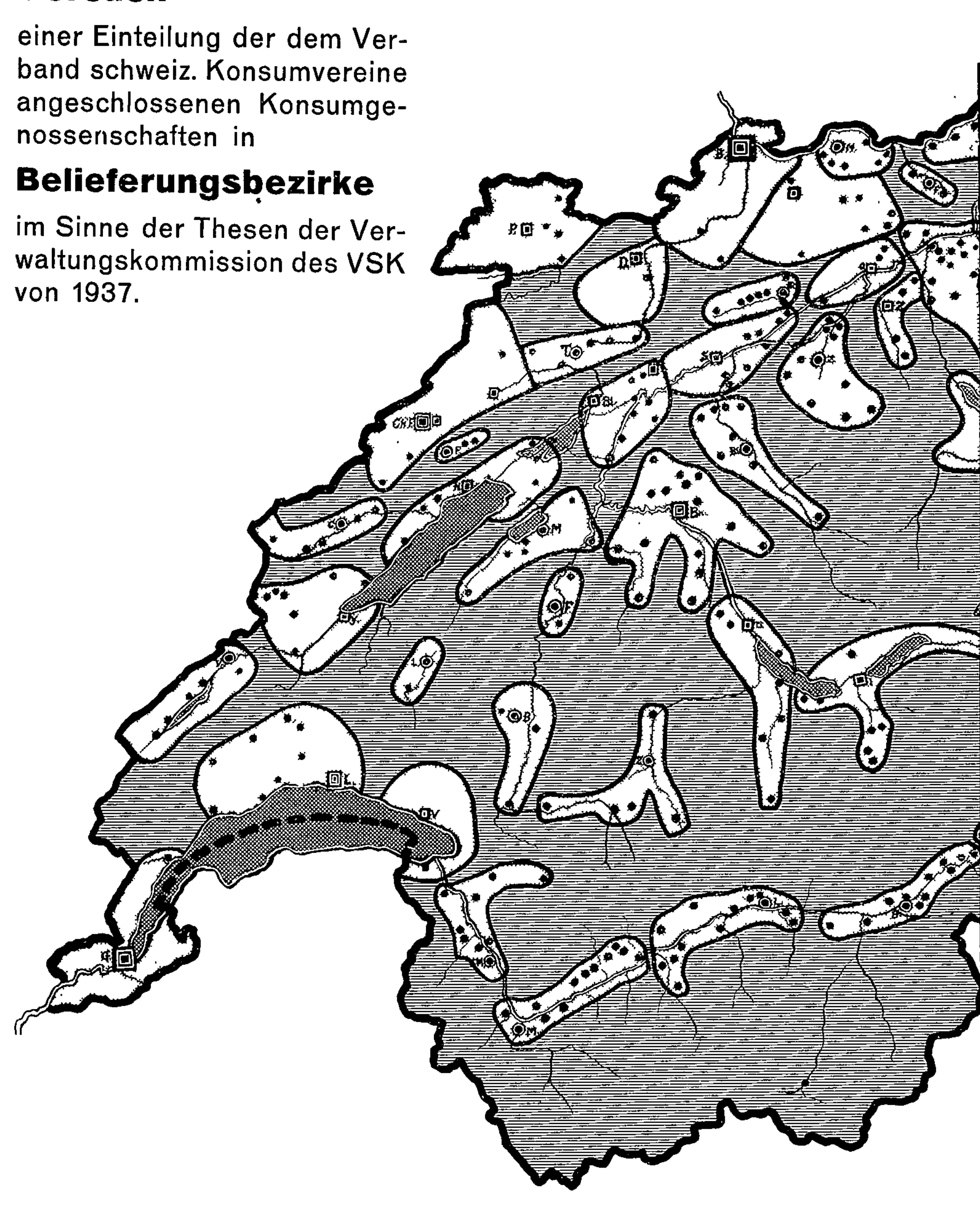
Abgesehen von besonderen Verhältnissen, wo die Fusion von Vereinen vorzuziehen ist, soll mit der Belieferung der Läden von einer Bezirkszentrale aus nicht eine Aufhebung von kleineren Genossenschaften angestrebt werden. Verein-

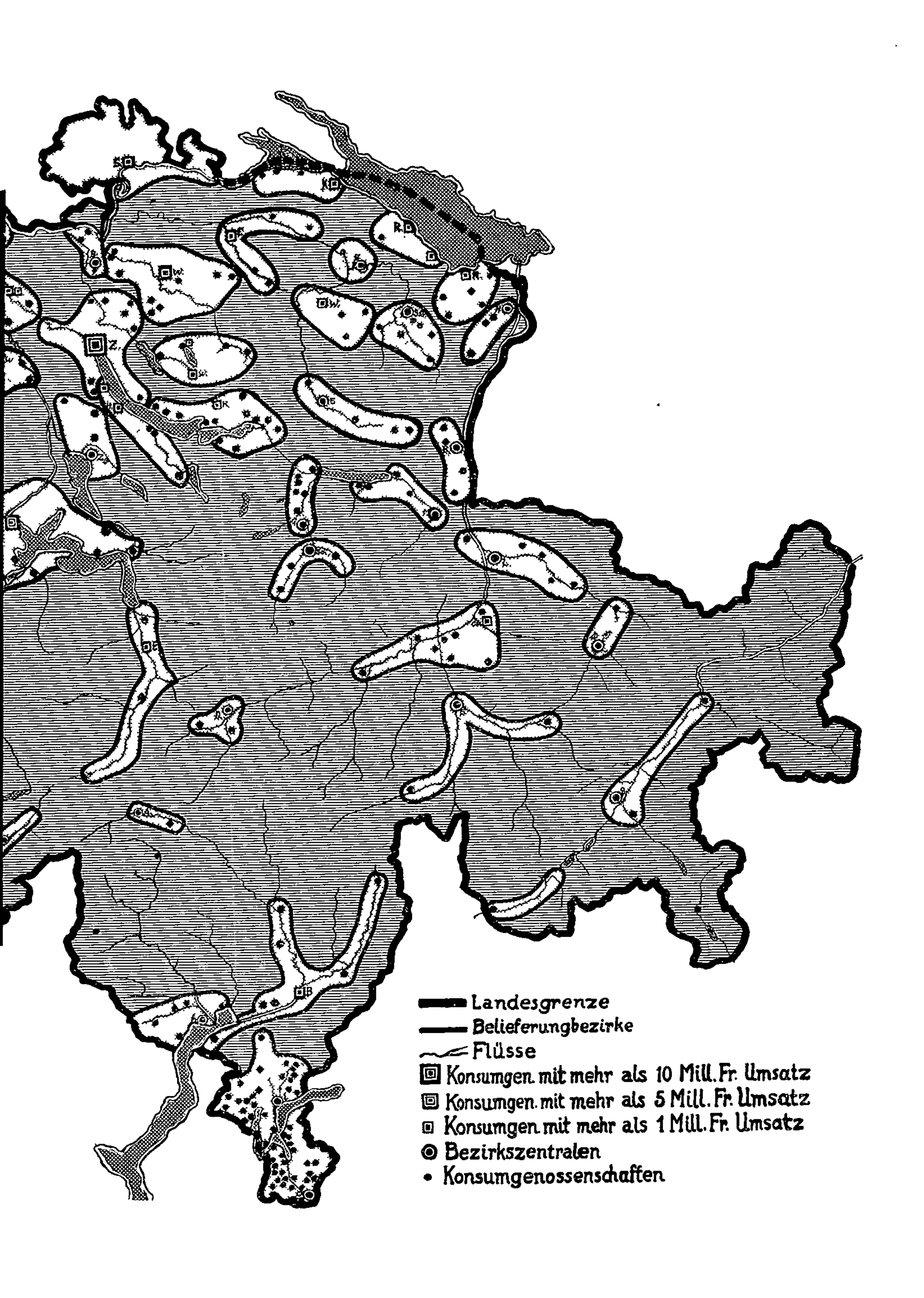
Versuch

einer Einteilung der dem Verband schweiz. Konsumvereine angeschlossenen Konsumgenossenschaften in

Belieferungsbezirke

im Sinne der Thesen der Verwaltungskommission des VSK von 1937.




Landesgrenze
Belieferungbezirke
Flüsse
Konsumgen. mit mehr als 10 Mill. Fr. Umsatz
Konsumgen. mit mehr als 5 Mill. Fr. Umsatz
Konsumgen. mit mehr als 1 Mill. Fr. Umsatz
Bezirkszentralen
Konsumgenossenschaften

fachen, Kosten sparen, Preise herabsetzen ist die Aufgabe.

Von kleinen Vereinen wird eingewendet, sie hätten keinen Vorteil von der Neuerung, weil ihre Läden schon bisher vom V. S. K. direkt beliefert würden. Wohl bekommen die kleinen Vereine mit nur einem Laden — es sind deren 228 im Verband — einen Teil der Waren verkaufsfertig abgepackt zugestellt. Aber andere werden in Kisten und Säcken geliefert, müssen also erst noch abgewogen und gepackt werden. Solche Posten reichen oft monatelang; Beschaffenheit und Sauberkeit der Waren leiden, und Verluste sind nicht zu vermeiden. Bei wöchentlicher Lieferung des Bedarfes für kurze Frist, alles fertig abgepackt, hat man frischere Ware, ein kleineres Lager, hat bessere Übersicht, braucht weniger Kapital, es müssen keine Preise berechnet und keine Lieferscheine ausgestellt werden. Einheitliche Preise aller Vereine des Bezirkes erleichtern die Werbung und die bessere Ausnützung der billigen Anzeigegelegenheit im «Genossenschaftlichen Volksblatt».

So haben also auch kleine Vereine Vorteile aus der Anwendung der aus den Thesen resultierenden Umstellungen, wenn sie auch nicht in dem Maße zur Geltung kommen wie bei mittleren und grossen Vereinen. Es gilt das Ganze der Konsumvereinsbewegung im Auge zu behalten und sich zu gemeinsamer Tätigkeit zu finden.

Noch gibt es grössere Gebiete im Lande herum, die noch nicht konsumgenossenschaftlich erschlossen sind, wie die Kartenskizze deutlich erkennen lässt. Wo landwirtschaftliche oder andere Genossenschaftsverbände ihre Sektionen haben, soll ihnen das Arbeitsfeld überlassen werden. Es gibt aber noch grössere Ortschaften mit erheblichem Einschlag industrieller Bevölkerung, welcher eine Konsumgenossenschaft gute Dienste leisten könnte. Wo solche brachliegenden Gebiete zwischen Orten mit Konsumvereinen liegen, dürfte es in manchen Fällen unschwer sein, Genossenschaften zu gründen oder

Filialen aufzutun und damit bestehende Lücken in der Kette der zu beliefernden Läden auszufüllen und den Fahrplan wirtschaftlicher zu gestalten. Oft fehlt es nur an der Anregung, die eine neue Genossenschaft ins Leben rufen könnte.

Bezirkskonsumvereine.[2])

Das Beispiel der Konsumgenossenschaft von Nancy, die auf Grund einer wohldurchdachten Organisation ein grosses Gebiet im nordöstlichen Frankreich bearbeitet, ist schon ziemlich bekannt. Redaktor Friedr. Heeb hat 1937 im Aufsichtsrat des V. S. K. die vorbildliche Tätigkeit geschildert und — gestützt auf seine bei einem Besuch der Genossenschaft von Nancy gemachten Beobachtungen — Anträge gestellt, die eine ähnliche Organisation bei uns bezwecken. Zentralverwalter Stoll vom A. C. V. beider Basel hat über diese grosse Lothringer Genossenschaft am Genossenschaftlichen Seminar einen sehr anschaulichen Vortrag gehalten, und in der genossenschaftlichen Presse sind Berichte über diesen grossen Bezirkskonsumverein erschienen. (S. auch «S. K.-V.» No. 31, 1937, «Rationalisierung der konsumgenossenschaftlichen Warenverteilung mit besonderer Berücksichtigung der Entwicklung im östlichen Frankreich [Lothringen]», von Dr. A. Schär. Die Red.) Die in unserer Kartenskizze (siehe Seiten 26 und 27) eingezeichneten Bezirke sind demgegenüber Zwerggebilde. Aber die Verhältnisse sind bei uns in verschiedener Richtung auch wesentlich anders.

Nicht Form und Umfang des Betriebes, sondern Zweck und Erfolg sind es, was unsere Beachtung herausfordert. Und in Nancy ist der gute Erfolg erzielt worden durch Zusammenfassung der

---

[2]) Bezirkskonsumvereine sind Konsumgenossenschaften, die ein grosses Gebiet bearbeiten. In unserm Fall handelt es sich, wie das in den «Thesen» erwähnt ist, nur darum, die Läden der — im übrigen ihre Selbständigkeit behaltenden — Vereine von einer Bezirkszentrale aus zu beliefern.

Konsumkraft weiter Gebiete und deren Befriedigung von einer Zentralstelle aus.

Es ist daran zu erinnern, dass das Streben nach der Schaffung ausgedehnter Konsumvereine mit einheitlicher Organisation schon früher vorhanden war. Vor etwa einem Vierteljahrhundert setzte eine Bewegung zur Gründung von Bezirkskonsumvereinen ein. Sie ist besonders in Deutschland systematisch gefördert worden.[3]) In grosser Zahl schlossen sich die im Umkreis der Städte liegenden Konsumvereine zusammen. So betrieb z. B. der Konsumverein «Eintracht» in Essen in 25 Gemeinden 86 Verkaufsstellen in einem Umkreis bis zu 36 km von der Zentralstelle aus. Der «Vorwärts» in Dresden hatte in 14 Städten und 40 Landgemeinden 116 Filialen, von denen die äussersten 41,50 und 59 km von der Zentrale entfernt lagen.

Die Bewegung machte in verschiedenen Ländern rasche Fortschritte und erzielte gute Resultate. So ist auch die in einigen Ländern glänzende Entwicklung der genossenschaftlichen Eigenproduktion wenigstens teilweise auf die Zusammenfassung zersplitterter Kräfte in zentralen Organisationen zurückzuführen. Rund fünfzig Fabriken hat der Zentralverband deutscher Konsumvereine betrieben vor dem Aufzug des Dritten Reiches. Dabei ist zu beachten, dass der Verband erst 1903 gegründet wurde. In Wien hatte der grosse Konsumverein «Vorwärts» überhaupt kein Warenmagazin und keinen Fuhrwerkbetrieb. Alle Waren wurden von der Grosseinkaufsgesellschaft österreichischer Konsumvereine direkt in die Läden des «Vorwärts» geliefert, ein System, das sich bewährte, weil damit erhebliche Unkosten erspart werden konnten.

---

[3]) Im Verlag des Zentralverbandes deutscher Konsumvereine erschien 1908 eine Broschüre von Ferd. Vieth über «Bezirkskonsumvereine», 1912 eine solche von Adolf Rupprecht über «Die Konzentration der deutschen Konsumvereine». Auch in der «Konsumgenossenschaftlichen Rundschau» wurde das Thema behandelt.

Der Verein schweiz. Konsumverwalter hat sich seinerzeit auch einlässlich mit der Frage der Schaffung von Bezirkskonsumvereinen beschäftigt. Beim Abwägen der unbestrittenen geschäftlichen Vorzüge und der ideellen Nachteile kam man zu keiner einheitlichen Stellungnahme. Dennoch haben sich im Lauf der Jahre in der Schweiz ganz von selbst, ohne äusseres Zutun oder theoretische Förderung, eine ganze Anzahl von mehr oder weniger grossen Bezirkskonsumvereinen gebildet, deren Wachstum und heutiger Stand die Vorteile der bezirksweisen Zusammenfassung bestätigen.

Der kleine Kreis.

1921 erschienen die «Richtlinien zur weiteren Entwicklung des Genossenschaftswesens» von Dr. B. Jaeggi. Diese Richtlinien gehen im Gegensatz zum Zug nach der grossen Organisation vom Prinzip des kleinen Kreises aus. Im kleinen örtlichen Zusammenschluss der Verbraucher zum Zweck gemeinsamer Beschaffung der Lebensmittel und Bedarfsgegenstände und in der, womöglich unentgeltlichen, Selbstverwaltung, einem einfachen Betrieb mit geringen Kosten, einer engen Fühlung der Mitglieder untereinander sah Dr. Jaeggi das Ideal der Konsumgenossenschaft.

Die in den «Richtlinien» niedergelegten Grundsätze sind gewiss richtig, aber das wirtschaftliche Leben geht eben seine eigenen Wege und richtet sich wenig nach Sitte und Tugend, sondern nach den Gesichtspunkten der Nützlichkeit.

Unstreitig haben die grossen Organisationen den Nachteil, die enge Verbindung zwischen Leitung und Mitgliedschaft zu lockern. Die Genossenschafter haben nicht die Möglichkeit, auf den Gang der Geschäfte einzuwirken oder an der Verwaltung irgendwie direkten Anteil zu nehmen. Damit schwindet das Bewusstsein der Mitverantwortung, die Wertschätzung der Dienste geht verloren; sie werden nur noch nach dem Masse des Geldwertes eingeschätzt,

bar aller ideellen und Gefühlswerte. Die Genossenschaft wird zum Geschäft, dem man als Kunde angehört und sich seiner Einrichtungen bedient, solange nicht andere Unternehmer oder Kaufleute wirklich oder vermeintlich günstigere Bedingungen bieten. Es ist der materielle Vorteil, der in vielen Fällen allein noch das Mitglied an den Konsumverein bindet, aber nicht mehr die genossenschaftliche Ueberzeugung und das Bewusstsein der Mitverbundenheit und -verantwortung.

Sollen wir deshalb dem natürlichen Fortschreiten von der kleinen zur grösseren Einheit entgegentreten? Das wäre verkehrt. Unstreitig hat das grössere Unternehmen wirtschaftliche Vorteile, kann dem Verbraucher umfassendere Dienste leisten und wird ihm auch niedrigere Preise einräumen können, etwa abgesehen von den Fällen, wo in kleinen Vereinen die Verwaltungsarbeit sozusagen unentgeltlich besorgt wird. Aber auch dieser Idealismus verflüchtigt sich im Zeitalter der gemeinen Nützlichkeit immer mehr.

Die genossenschaftliche Tätigkeit ist bei Erzeugung und Verteilung der Güter an die gleichen wirtschaftlichen Gesetze gebunden, wie die private Erwerbswirtschaft. Wenn diese immer grössere Unternehmungen aufzieht, weil sie sich grössere Erträge verspricht, dürfen die gemeinwirtschaftlichen Bestrebungen nicht den gegenteiligen Weg einschlagen. Unsere wirtschaftlichen Gebilde sind ja ohnehin grösstenteils von recht bescheidener Grösse und durch allzuviele Rücksichten und Bedenken im Tempo ihrer Entwicklung behindert.

Die Thesen des V. S. K. weisen einen gangbaren Mittelweg, der es ermöglicht, die Vorteile des grösseren Betriebes zu benützen und doch die ideelle Verbindung im kleineren Kreise beizubehalten. Der Weg der Ware vom Erzeuger zum Verbraucher kann abgekürzt werden, unter anderem durch «Belieferung kleiner und mittlerer Vereine durch benachbarte grosse Vereine,

welche diese Belieferung vertraglich übernehmen.... Die Selbständigkeit der belieferten Vereine soll gewahrt bleiben».

Wenn dieser Grundsatz allgemein durchgeführt würde, hätte es der Verband nur noch mit einer verhältnismässig kleinen Anzahl von meist grösseren Vereinen zu tun. Damit würde der Dienst bedeutend vereinfacht. Mehr Waren könnten an die Bezirkszentralen in ganzen Wagenladungen, andere in Originalkisten statt im Anbruch spediert werden. Unzählige der vielen kleinen und kleinsten Sendungen des Verbandes würden dahinfallen; er wäre mehr was er sein soll: die Grosseinkaufstelle der Konsumvereine. Packarbeiten und -material sowie die Transportkosten für diese Kleinsendungen würden erspart und das Rechnungswesen vereinfacht, weil der Verkehr in allgemeinen Waren von 500 auf weniger als 100 Vereine herabgesetzt würde.

Abgesehen von den Lieferungen, die von Fabrikanten und andern Produzenten direkt an die Konsumvereine versandt werden in Wagenladungen und Stückgutlieferungen, abgesehen auch von den Importen, die in Wagenladungen aus dem Ausland direkt an die grossen Vereine gehen, hat der V.S.K. im Jahr 1938 ab seinen Lagerhäusern 377 Wagenladungen, 93,000 Kollis mit Bahn oder Auto und 15,000 Postsendungen spediert. Es mussten 1,435,339 Ausgangsfakturen ausgestellt werden; das sind 4780 je Arbeitstag. Diese grosse Arbeit könnte sowohl im Magazin- als auch im Bürobetrieb erheblich vereinfacht werden, ohne Mehrbelastung für die Vereine, aber mit entsprechender Spesensenkung.

Die Vereine.

Viele Bezirkszentralen werden die Belieferung der Läden von Nachbarvereinen ohne weiteres übernehmen können. Wo das Personal oder die Zahl der Fahrzeuge vermehrt werden muss, können die nötigen Kräfte von anderweitig frei werdenden über-

nommen werden. Natürlich können nur gesunde, leistungsfähige Genossenschaften als Bezirkszentralen bezeichnet werden. Sie dürfen auch nicht für sich ein gutes Geschäft machen wollen. Das würde dem Zweck widersprechen und den Erfolg in Frage stellen.

Durch die direkte Belieferung der Läden in regelmässigem Turnus würde der Betrieb der mittleren und kleinen Vereine vereinfacht. Die Magazinarbeit fällt weg. Die Belastung des Verkaufspersonals erfolgt von der Bezirkszentrale aus, so dass auch die Buchhaltung stark vereinfacht würde. Das Einkaufs- und Bestellwesen käme in Wegfall, weil die Verkäuferinnen den laufenden Bedarf kurzfristig bei der Bezirkszentrale bestellen. Wohl wäre es möglich, dass die belieferten Vereine eine selbständige Preispolitik treiben und die Belastung der Filialen selbst vornehmen. Das hätte aber unnötige Mehrarbeit zur Folge, die ja gerade eingespart werden soll. Natürlich müssen die belieferten Vereine direkte Bestellungen bei Lieferanten oder ihren Vertretern unterlassen; es sei denn, dass in allseitigem Einverständnis Artikel, die täglich frisch bezogen werden, wie Tafelbutter, Wurstwaren u. drgl., von einem Lieferanten am Platz bezogen werden können.

Verträge über solche Vereinbarungen müssen den lokalen Verhältnissen angepasst werden. Der V. S. K. wird dabei gerne mit Rat und Tat an die Hand gehen; aber er kann keine allgemein verbindlichen Vorschriften erlassen. Die Vereinbarungen, an die man sich begreiflicherweise nicht von vornherein für alle Zeiten binden will, sollten immerhin für etwa zwei Jahre fest abgeschlossen werden. Kürzere Fristen sind nicht zu empfehlen, weil es eine gewisse Zeit braucht, bis das neue Verhältnis sich eingelebt hat, das beteiligte Personal den Dienst kennt, das Warensortiment bereinigt ist und die allfällig vorkommenden Unstimmigkeiten überwunden sind. Es ist besser, man sammle reichliche

Erfahrungen, ehe zu einer Kündigung des Abkommens geschritten wird.

Die Vergütung, welche dem belieferten Verein zu gewähren ist, wird in der Regel in Prozenten vom Umsatz berechnet und beträgt ungefähr 20 Prozent. Für gewisse Artikel werden von der Norm abweichende Ansätze zu vereinbaren sein, wie z. B. für Butter, Wurstwaren, Früchte und Gemüse u. dergl.

Natürlich kommt bei der Bemessung der Vergütung auch die Leistung des Liefervereins in Betracht. Wo zum Beispiel in mässigem Umkreis ein erheblicher Absatz zu erzielen ist, kann die Vergütung höher sein als dort, wo eine einzelne weit abgelegene Filiale mit kleinem Umsatz zu beliefern ist. In Fällen, wo die liefernde Genossenschaft aus besondern Gründen eine hohe Unkostenbelastung hat, der zu beliefernde Verein aber mit erheblich niedrigerer Belastung auskam, wird man zum Ausgleich die prozentuale Vergütung entsprechend ansetzen können, um zu vermeiden, dass der belieferte Verein an Betriebskosten beitragen muss, an deren Leistungen er nicht beteiligt ist.

Warenmagazine der Vereine werden bei der Belieferung der Läden durch eine Bezirkszentrale überflüssig. Das bezieht sich aber nicht auf die unmittelbar zum Laden gehörenden Vorratsräume. Die künftige Ausnützung der Magazine wird nicht überall leicht zu finden sein. Selbständige Gebäulichkeiten können vielleicht verkauft werden. In einzelnen Fällen lassen sich Werkstätten oder Garagen einrichten und vermieten, oder es können Wohnungen eingebaut werden. An ländlichen Orten ist man vielleicht froh, Platz zu finden für zweckmässige Auf- und Ausstellung von landwirtschaftlichen Geräten, für Futter- und Düngermittel u. drgl. Ein kleines Magazin kann in ein Sitzungszimmer umgewandelt werden für den Vorstand und für Studienzirkel. Das Bedürfnis nach Versammlungslokalitäten ohne Konsumationszwang ist im Wachsen begriffen. Auch für solche Zwecke

kann ein bisheriger Lagerraum hergerichtet, für Mitgliederversammlungen verwendet und andern Vereinen mietweise zur Verfügung gestellt werden. Es ist auch schon der Gedanke der Gründung einer Immobilien-Genossenschaft zur Uebernahme und Verwertung von nicht anderweitig verwendbaren Magazingebäuden geäussert worden. Annehmbare Lösungen werden sich schon finden lassen. Jedenfalls dürfen derartige Fragen die Hauptsache nicht verhindern.

Die Personal-Frage.

Wenn die Waren auf dem Weg zur Verkaufsstelle weniger Stationen machen, fallen auch verschiedene Arbeiten aus. Die Schreibarbeit wird vereinfacht. Wo Vorstandsmitglieder die Verwaltungsarbeiten besorgen, werden sie erheblich entlastet. Die Warenbestellungen und die Ausstellung der Lieferscheine fallen weg. Die Verkäuferinnen bestellen den laufenden Bedarf bei der Bezirkszentrale und erhalten ohne weiteres Zutun die Waren, meist fertig für den Handverkauf abgepackt, je an bestimmten Wochentagen zugestellt; gleichzeitig mit dem Lieferschein. Da wird denn auch die Vorstands-Entschädigung entsprechend zu ermässigen sein. In vielen Fällen sind die Arbeiten des Vorstandes sehr bescheiden bezahlt worden, so dass der Wegfall von Arbeit und Vergütung nicht schwer empfunden wird. Natürlich wird es viele Fälle geben, wo der Ausfall für die Betreffenden empfindlich wird. Trotzdem wird man erwarten dürfen, dass sie ein Opfer bringen im Interesse der richtigen Erfüllung des Zweckes der Organisation.

Berufsverwalter in mittelgrossen Konsumvereinen werden durch die Belieferung der Läden ihrer Genossenschaft durch einen Nachbarverein erheblich entlastet. Wie ihre Arbeitskraft in anderer Weise nutzbar gemacht werden kann, hängt teils von der persönlichen Eignung, teils auch von den lokalen Verhältnissen ab. Am einen Ort wird vermehrte Kon-

trolle des Verkaufsdienstes, eventuell auch Mithilfe im Laden, rege Schaufensterwerbung, sorgfältige Ausgestaltung des Genossenschaftlichen Volksblattes usw. eine Hebung des Umsatzes erzielen können. An andern Orten wird sich der Verwalter der Schulung des Personals widmen, durch Vorträge in Mitgliederversammlungen, aber auch in andern Kreisen das Interesse für die Genossenschaft wecken, wird Studienzirkel organisieren und leiten.[4]) Je nach Umständen kann die Tätigkeit eines Verwalters auch auf Nachbarvereine ausgedehnt werden; das besonders dann, wenn infolge von Rücktritt, Pensionierung oder Ableben von Verwaltern Stellen frei werden. An manchen Orten, wo der Verwalter durch seine Tätigkeit in Gemeindeämtern und dergleichen stark in Anspruch genommen ist, wird eine gewisse Entlastung sogar erwünscht sein.

M a g a z i n p e r s o n a l wird in einer Anzahl von Konsumvereinen mittlerer Grösse entbehrlich werden. Wo die Bezirkszentralen zusätzliche Arbeitskräfte benötigen sollten, erscheint es selbstverständlich, dass sie aus den andernorts frei werdenden entnommen werden. Die Konsumvereine werden sich

---

[4]) In einer Konsumgenossenschaft mit 9100 konsumierenden Mitgliedern machte der durchschnittliche Warenbezug im Jahr 1938 Fr. 750.— aus. Nach Abzug der nicht rückvergütungsberechtigten Butter, sowie der Hauslieferungen von Brennstoffen, Kartoffeln u. dgl. machte der durchschnittliche rückvergütungsberechtigte Betrag Fr. 552.—. 72 Mitglieder von Genossenschaftsbehörden und 206 Angestellte aller Dienstzweige (bei den ledigen Personen ist der Bezug des ganzen Haushaltes in Rechnung gestellt) haben zusammen Franken 419,950.— rückvergütungsberechtigte Bezüge oder im Mittel je Mitglied Fr. 1510.—. Neunzig Studienzirkelteilnehmer der letzten drei Winter haben im Jahr 1938 einen durchschnittlichen rückvergütungsberechtigten Bezug von Fr. 1550.— aufzuweisen. Das ist nicht sehr viel weniger als der dreifache Bezug je Haushalt der ganzen Mitgliedschaft. Wenn auch Behördenmitglieder und Personal sich ziemlich stark an der Studienzirkeltätigkeit beteiligen, so geht doch ohne Zweifel aus diesen Feststellungen hervor, dass die theoretische Vertiefung des Genossenschaftsgedankens durch die Tätigkeit der Studienzirkel den Umsatz und damit den praktischen Erfolg der Konsumgenossenschaften günstig beeinflusst.

um anderweitige Unterbringung bemühen, und die Stellenvermittlung des V. S. K. soll versuchen, geeignete Personen in Konsumvereinen, bei Zweckgenossenschaften, in Produktionsbetrieben des V. S. K. oder bei den Verbandslieferanten unterzubringen. Der Arbeitsnachweis des Verbandes sollte in dem Sinne erweitert werden, dass er durch die Verbandsvertreter ständig auf dem laufenden gehalten würde über Personal-Austritte und freiwerdende Posten in den Vereinen. Die mit dem Aussendienst des Verbandes betrauten Personen haben den besten Überblick über Pensionierungen, durch Ableben und aus andern Gründen freiwerdende Posten. Sie sind unter Umständen auch in der Lage, für gewisse Posten die geeigneten Kräfte in Vorschlag zu bringen oder die reduzierte Arbeit benachbarter Vereine auf eine Person umzustellen. Die Neuordnung der Dinge kommt ja nicht auf einmal. Zeit und Gelegenheit bringen Lösungen.

Beim Verkaufspersonal werden keine Änderungen eintreten, da der Ladenbetrieb von den vorgesehenen Neuerungen nicht weiter berührt wird. Von den 530 Konsumvereinen betreiben 330 je einen bis zwei Läden, im ganzen deren 432. Sie beschäftigten im Jahr 1937 zusammen 928 Personen. Wenigstens 800 davon werden im Ladendienst tätig sein. In den 2020 Läden der grösseren Vereine sind etwa 5400 Verkaufspersonen tätig. Bei dieser, weitaus stärksten Gruppe von mindestens 6200 Angestellten werden bei Durchführung der Thesen also keine Entlassungen zu befürchten sein, im Gegenteil, Senkung von Spesen und daherige Senkung der Preise steigert den Umsatz und bringt neue Arbeitsgelegenheit.

Wenn trotz aller Bemühungen nicht alle freiwerdenden Arbeitskräfte wieder passende Unterkunft finden können, so wird vorübergehend die Arbeitslosenfürsorge eintreten müssen. Die Genossenschaften anerkennen die Pflicht bestmöglicher Fürsorge für ihr Personal, aber man kann ihnen nicht zumuten, mehr Leute zu halten, als der geordnete Betrieb verlangt. Es wäre unsinnig, von der Einfüh-

rung arbeit- und kostensparender Betriebsvereinfachungen abzusehen, um keine Entlassungen vornehmen zu müssen. Ein zu teuer arbeitender Betrieb wird von der Konkurrenz aus dem Felde geschlagen und wird sehr bald zu viel einschneidenderen Massnahmen gezwungen sein. Der Konsument macht seine Einkäufe dort, wo ihm die niedersten Preise angerechnet werden. Wenn die Konsumvereine den Konsumenten keine Vorteile mehr bieten können, werden sie von den Grossunternehmungen der Privatwirtschaft überholt. Sie müssen sich den Anforderungen der neuen Zeit anpassen.

Wenn die Betriebskosten verringert, die Preise ermässigt und die Leistungsfähigkeit gehoben wird, ist eine Zunahme der Umsätze zu erwarten, was wieder Arbeitsgelegenheit gibt. Gerade in den Kreisen, für die unsere Konsumvereine arbeiten, ist der Verbrauch noch steigerungsfähig, wenn die Preise niedriger und für ein bestimmtes Einkommen mehr Waren erhältlich sind. Ein paar Beispiele mögen das beweisen: Als in Deutschland nach der Inflation die feste Währung eingeführt wurde, gingen die Umsätze der Konsumvereine stark zurück. Der «Konsum-, Bau- und Sparverein Produktion» in Hamburg sah sich genötigt, den Personalbestand von 2800 auf 1960 herabzusetzen. Schwere Angriffe waren die nächste Folge. Aber die «Produktion» liess die Ersparnisse den Konsumenten zugute kommen, bot ihnen solche Vorteile, dass der Umsatz bald wieder stieg, so dass nach und nach alle Entlassenen wieder eingestellt werden konnten. Hätte die Geschäftsleitung den Reklamationen nachgegeben, so wäre der zu grossen Belastung wegen der Betrieb weiter zurückgegangen, und die Zahl der zu entlassenden Personen wäre viel grösser geworden. Die gleiche Erfahrung machte der Konsumverein «Vorwärts» in Dresden, der den Personalbestand aufs äusserste herabsetzte. Die dadurch erzielte Wirtschaftlichkeit hatte eine Umsatzsteigerung zur Folge, die es ermöglichte, in ein paar Jahren den Personalbestand weit über den früheren zu erhöhen, und der

Konsumverein Vorwärts in Dresden hat glänzende Fortschritte gemacht.

Bei unseren Verhältnissen kommt ein derart starker Personalabbau gar nicht in Frage. Aber wo er notwendig wird, darf man davor nicht zurückschrecken. Es ist besser, im gegebenen Zeitpunkt die nötigen Massnahmen zu treffen und damit den neuen Aufschwung einzuleiten, als rücksichtsvoll zu warten und dem Abgleiten zuzusehen. Weder Gutherzigkeit noch Furcht vor Unpopularität dürfen die Genossenschafter hindern, die Massnahmen vorzukehren, die im Blick auf die Zukunft der Genossenschaft notwendig sind.

Man beachte wohl die Unterschiede: Die Privatwirtschaft sucht mit allen Mitteln ihre Betriebe ertragfähig zu erhalten und ihre Gewinne zu steigern. Es geschieht das, um die Betriebsinhaber zu bereichern. Wenn die Genossenschaft, *durch die Konkurrenzverhältnisse gezwungen*, Sparmassnahmen anwendet, so geschieht es zum Wohl der Mitgliedschaft, zum Besten der Gesamtheit. Die Gemeinwirtschaft darf nicht durch Rücksichten geschädigt werden. Gemeinnutz geht vor Eigennutz.

Genossenschaftliche Eigenproduktion

Es liegt nahe, vermehrter Eigenproduktion zu rufen — als ein Weg zum Unterbringen von Arbeitskräften, die in der Warenverteilung überflüssig werden. Immerhin wird man sich davon nicht allzuviel versprechen dürfen. Die bisherigen Erfahrungen mit genossenschaftlichen Erzeugnissen und der eigenen Warenmarke sind nicht geeignet, grosse Erwartungen zu rechtfertigen. Auch wenn der Bedarf der Verbandsvereine sich ganz auf die Grosseinkaufsstelle des Verbandes verdichten würde, wäre der Bedarf in sehr vielen Artikeln zu klein, als dass ein einigermassen leistungsfähiger Fabrikationsbetrieb voll beschäftigt werden könnte — eine Voraussetzung, die erfüllt sein muss, wenn die Erzeugnisse zu Preisen erhältlich sein sollen, die dem Verbraucher Vorteile

bieten. Die Tätigkeit der konsumgenossenschaftlichen Organisationen beruht auf dem Grundsatz der Bedarfsdeckungswirtschaft. Die Eigenproduktion muss also dem Bedarf der organisierten Verbraucher angepasst werden. Spekulative Mehrproduktion ist ausgeschlossen. An den Absatz auf offenem Markt ist nicht zu denken, weil da nicht bloss wirtschaftliche Gründe den Erfolg in der Konkurrenz bestimmen, sondern standespolitische Kräfte sich hindernd in den Weg stellen, unter Umständen sogar behördliche Eingriffe zum Schutze des gewerblichen Mittelstandes zu gewärtigen wären.

Solche Erfahrungen und Bedenken machen die Zurückhaltung der Verwaltungs-Kommission des V. S. K. in Sachen der Eigenproduktion verständlich. Ihre Vorbehalte, wie sie in Ziffer V 3 der Thesen formuliert sind, sind durchaus begründet:

> «Der V. S. K. errichtet genossenschaftliche Produktivbetriebe zur Herstellung von Artikeln, für die ein genügender Absatz gesichert ist und die Voraussetzungen einer vorteilhaften Produktion vorhanden sind.»

Trotz alledem darf die Hoffnung auf vermehrte Eigenproduktion nicht aufgegeben werden. Wenn es auch langsam geht, so ist doch eine zunehmende Sammlung der Kräfte nicht zu verkennen. Dass die Demokratie die Regierungsform der Geduld ist, das gilt für unsere genossenschaftliche Demokratie noch in erhöhtem Maße. Nicht zum Vorteil der Bewegung.

In den Thesen des V. S. K. ist nur von Produktionsbetrieben des Verbandes die Rede. Die Eigenproduktion darf aber nicht dadurch eingeengt werden, dass sich der V. S. K. allein die Errichtung von Produktionsbetrieben vorbehält. Selbstverständlich wird der Verband oder eine zentrale Zweckgenossenschaft überall dort die Sache an die Hand nehmen müssen, wo es sich um Waren handelt, die sich zum Versand im ganzen Lande eignen und die Speditionskosten im Vergleich zum Geldwert der Ware in erträglichem Rahmen bleiben.

Es gibt aber Waren, die weite Transporte und hohe Frachten nicht ertragen, für deren zweckmässige Herstellung aber der Absatz auch eines grossen Konsumvereins zu klein ist. In solchen Fällen werden sich die Vereine eines entsprechenden Umkreises mit Vorteil zu einer Zweckgenossenschaft zusammenschliessen, etwa nach dem Vorbild der Bäckereigenossenschaft Lenzburg, der Teigwarenfabrik Münsingen, oder der Zentralmetzgerei Baden. Solche Bestrebungen sollten vom V. S. K. unterstützt werden, vor allem durch die Vermittlung der betreffenden Erzeugnisse an die in Betracht kommenden Verbandsvereine, zu Bedingungen, die seinen Selbstkosten entsprechen.

Beteiligungen.

Wo Eigenproduktion nicht in Frage kommt, will die Verwaltungskommission des V. S. K. danach trachten, die ganze Leistung privatwirtschaftlicher Fabriken zu übernehmen. Dadurch könnten erhebliche Vorteile erzielt werden. Das betreffende Unternehmen kann sich in diesem Fall ganz auf die Herstellung seiner Artikel beschränken, kann sich technisch auf Höchstleistung einstellen, sowohl hinsichtlich Menge als Güte der Waren. Es kann infolge des gesicherten Absatzes das Rohmaterial vorteilhaft einkaufen, braucht keine Verkaufsorganisation und keine Reklame, so dass alle Voraussetzungen für einen vorteilhaften Betrieb gegeben sind.

Dabei besteht aber das Risiko, dass irgendein anderer Grossbetrieb des Detailhandels sich bei passender Gelegenheit an die Stelle des V. S. K. setzt. Aus diesem Grunde, aber auch um sich Einsicht in die Verhältnisse des Betriebes und der Rechnung zu verschaffen, müsste sich der Verband an solchen Fabrikations-Unternehmungen beteiligen.

Aber nicht nur in solchen Fällen, sondern ganz allgemein sollte sich der Verband in vermehrtem Maße an Unternehmungen beteiligen, mit denen er

in geschäftlichen Beziehungen steht. Weil die Aussichten für die Eigenproduktion nicht günstig sind, die Konsumvereine aber, und besonders der V. S. K., die Aufgabe haben, die Belange der Konsumenten auf allen Gebieten wahrzunehmen, muss auf dem Wege der Beteiligung eine vermehrte Einflussnahme auf weiteren Gebieten des Wirtschaftslebens gesucht werden.

Die Voraussetzungen sind gegeben in den §§ 3 und 4 der Verbandsstatuten. In finanzieller Beziehung ist der V. S. K. stark genug, um sich auch an grossen Unternehmungen beteiligen zu können. Solange es galt, vorerst dem Verband selbst eine sichere Grundlage zu schaffen, liess sich eine gewisse Zurückhaltung rechtfertigen. Jetzt ist aber die Zeit da, wo es gilt, die eigenen Mittel zu schöpferischer Tätigkeit zu verwenden und der Genossenschaftsbewegung mehr Einfluss auf das Wirtschaftsleben zu verschaffen. Vor allem sollte der V. S. K. bei den wichtigeren Lieferanten von Co-op-Artikeln beteiligt sein. Ebenso bei anderen Firmen, deren Erzeugnisse er in grösseren Mengen übernimmt, insbesondere auch bei gewissen Markenartikelfabrikanten. Auch auf dem Gebiet des Versicherungswesens müsste versucht werden, besser Fuss zu fassen.

Wenn durch Massnahmen zur Vereinfachung der Warenvermittlung Arbeitskräfte frei werden, was nicht zu vermeiden sein wird, so ist das ein weiterer Grund zu stärkerer Förderung und Einflussnahme auf dem Gebiete der Produktion.

Standardisierung.

Standardisieren ist planmässiges Beschränken der Herstellung industrieller und gewerblicher Erzeugnisse auf eine kleine Zahl ausgewählter Ausführungen. Die übergrosse Zahl von Grössen, Formen und Qualitäten soll auf eine durch sachliche Anforderungen begründete Mindestzahl herabgesetzt, aus dem Vorhandenen das Beste ausgewählt und zur vorteilhaften Massenerzeugung bestimmt werden.

Das gilt für die Herstellung der Waren und hat sich dort schon weitgehend eingeführt. Weil Produktion und Absatz Hand in Hand gehen müssen, hat sich die Standardisierung fast unbemerkt auch im Handel schon teilweise Eingang verschafft. Wir verkaufen im Laden eine Menge von Waren, die früher offen ausgewogen wurden, jetzt in Paketen einheitlicher Grösse und gleichmässiger Qualität. Konfitüre, die früher aus dem Blecheimer pfund- und halbpfundweise in einen mitgebrachten Teller abgegeben wurde, geht jetzt fast ausschliesslich in schön ausgestatteten Büchsen von einheitlichem Gewicht in den Haushalt. Kochfett, einst als «Chübelanke» aus dem schlecht gedeckten hölzernen Kübel in jeder beliebigen Menge auf ein Papier gelegt abgegeben, wandert heute in sauberer Packung von einheitlichem Gewicht aus dem Laden in die Küche. War das ein Geschmier mit der offen ausgewogenen Schmierseife, der Bodenwichse und andern Artikeln; heute ein sauberer, glatter Handverkauf. Erfolge der Standardisierung!

Vielfach ist die Einheitspackung mehr dem Bedürfnis der Massenherstellung als dem des Bedarfes der Hausfrau angepasst worden. In manchen Branchen gibt es noch zu viele Sorten, Grössen, Pakkungen, wodurch der Erfolg des Normalisierens beeinträchtigt und das Warensortiment überlastet wird. Da müsste durch Beratung zwischen Verband, Hausfrauen und Lieferanten die für alle vorkommenden Bedürfnisse geeignete Normal-Qualität und -Pakkungsgrösse festgestellt werden. Je nach der Natur der Ware könnte auch der Preis der Einheit mitberücksichtigt werden, vor allem auch in dem Sinne, dass diese nicht gar zu klein gewählt wird, weil die Lagerung und Abgabe zu kleiner Einheiten im Laden den Dienst umständlich und zeitraubend gestaltet.

Es wird immer eine Reihe von Artikeln geben, die sich ihrer Natur nach nicht dazu eignen, schon vom Fabrikanten verpackt zu werden, weil sie eine längere Lagerung nicht vertragen oder aus ähn-

lichen Gründen. Diese Waren müssen kurz vor der Abgabe an den Verbraucher abgepackt werden, und zwar teils vom V. S. K., teils von dem die Läden beliefernden Verein. Die Entlastung der Verkaufsstellen von der Verwiege-Arbeit trägt zur Beschleunigung im Bedienen der Kundschaft bei und vermeidet das Verstauben des Ladens.

Auch für die Belieferung der Läden sollten Einheitspackungen geschaffen werden, z. B. Kartons für 20, 50 oder 100 Stück oder Pakete. Der Inhalt wäre für jeden Artikel so zu bemessen, dass er für einen Laden normalerweise den Bedarf einer Woche deckt. Grossen Filialen könnten zwei oder mehr solche Normalsendungen zugeteilt werden, während sie in Läden mit ganz kleinem Verkehr den Bedarf für zwei bis drei Wochen decken würden. Im Lager der Bezirkszentrale wären die Kontrolle beim Eingang, die Lagerung und Wiederspedition bedeutend vereinfacht und übersichtlicher.

Massenproduktion ist die Voraussetzung vorteilhafter Warenherstellung und niederer Preise. Im kleinen Absatzgebiet der Schweiz, beschränkt auf den Kreis der Konsumvereinsmitglieder, bietet sich der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion nur dann Aussicht auf Erfolg, wenn es gelingt, die Erzeugnisse in einheitlicher Beschaffenheit, Aufmachung und dem für den Haushalt passenden Mass in grösseren Mengen herzustellen. Dazu ist eine wohlüberlegte, den Bedürfnissen der Verbraucher und den Anforderungen der Produktion Rechnung tragende Standardisierung unerlässlich.

Die Kontrolle der Bezüge

der Mitglieder im Laden kostet uns viel Zeit und Geld. Sie ist, als Grundlage für die Berechnung der Rückvergütung, unentbehrlich, obwohl absolut unproduktiv. Da hat der Nettoverkauf einen grossen Vorteil. Der, als Sparmassnahme öfters vorgeschlagene Verkauf zu runden Preisen und ungeraden Gewichten würde uns nicht viel nützen;

denn die Hausfrau kauft im Konsum in der Regel mehrere Artikel gleichzeitig. Der Gesamtbetrag lautet dann nicht auf eine runde Summe; es muss also doch Geld gewechselt, beziehungsweise herausgegeben und der Betrag eingeschrieben oder eingestempelt werden, sei es von Hand oder durch die Registrierkasse.

Ein gangbarer Weg, wie der Zweck erreicht werden könnte unter Umgehung dieser unfruchtbaren Arbeit, ist noch nicht entdeckt. Das beste bekannte, arbeitsparende Kontrollmittel sind die Konsum-Marken. Wenn sie in einem Betrag im Laden gelöst werden, der für den Bedarf des Haushaltes von einem Zahltag zum andern ausreicht, so ist nur dieser einmalige Bezug einzutragen, und die Hausfrau bezahlt in der Zwischenzeit alle Einkäufe mit den Marken. Wenn das so gehalten wird, können die Bezüge eines ganzen Jahres auf einer Käuferkarte Platz finden. Das Zusammenrechnen am Ende des Jahres wäre weniger zeitraubend, und es könnten sogar die Kosten für die Einkaufsbüchlein gespart werden.

* * *

Weil im Konsumladen die vielen kleinen Bezüge die Zeit des Personals oft über Gebühr in Anspruch nehmen und die rasche Bedienung hemmen, sollte darauf gehalten werden, dass Artikel zu ganz kleinen Beträgen womöglich nicht einzeln, sondern paarweise, in kleinen Bündeln oder Päckchen abgegeben werden. Das spart Zeit für die Verkäuferin und für die Frau im Haushalt. In manchen Fällen können auch die Packungen schon vom Fabrikanten, auf Verlangen der Konsumvereine, in diesem Sinne normalisiert werden. Wie die Erfahrung zeigt, ist es gar nicht so schwer, die Hausfrauen an die standardisierten Packungen zu gewöhnen. Letzten Endes erfolgen ja alle Massnahmen zur besseren und billigeren Lieferung, zum Besten der Hausfrau.

Ein wirksames Mittel, die Mitgliedschaft an die Verwendung der arbeitsparenden Konsum-Marken zu gewöhnen, wäre die Vorschrift, dass vom Verkaufspersonal Beträge unter 50 Rp. nicht eingeschrieben oder -gestempelt werden dürften. Wer mit Marken bezahlt, ist da fein raus, denn die Marken sind eingeschrieben, so dass kein Betrag der Rückvergütung verlustig gehen kann. Auf alle Fälle muss auf die Mitgliedschaft eingewirkt werden, damit sie Massnahmen, die zur raschen Abwicklung des Dienstes und zur Verbilligung des Betriebes angeordnet werden, unterstützt und ihnen nicht zuwiderhandle.

Schlussbemerkungen.

Die Thesen des V. S. K. betreffend genossenschaftliche Warenvermittlung geben Richtlinien für eine Hebung der Leistungsfähigkeit der Konsumvereine insbesondere im Sinne billiger Warenabgabe. Wir gingen voraus mit dem Zusammenschluss zum gemeinsamen Großeinkauf. Inzwischen haben unsere Konkurrenten den gleichen Weg beschritten. Sie sind im Begriff, unseren Vorsprung einzuholen, und kapitalistische Grossbetriebe machen uns das Feld streitig unter Anwendung neuartiger Methoden. So wandeln sich Zeit und Umstände, und heute ist es an uns, zu untersuchen, was an unserer Betriebsweise gut und was veraltet und überholt ist.

Die Leistungs- und Konkurrenzfähigkeit ist eine Kostenfrage. Diese ist aber zum grossen Teil das Ergebnis der Organisation des Verteilungsdienstes. Der private Unternehmer sucht die Lösung des Problems gerne auf dem Wege der Senkung der Löhne. Die Genossenschaft muss durch zweckmässige Organisation der Arbeit deren Ergebnis zu steigern trachten. Bei der Versorgung des Konsumenten mit dem Lebensbedarf müssen Umwege vermieden, die Waren womöglich schon vom Erzeuger in gebrauchsfertiger Form ge-

liefert und Nachbehandlungen ausgeschlossen werden. Durch arbeitsparende Methoden und geeignete Hilfsmittel muss der Umsatz je beschäftigte Person gehoben und die Unkostenbelastung gesenkt werden.

Verband und Vereine, Genossenschaftsbehörden und Personal müssen zusammenwirken und sich anstrengen, um das Ziel zu erreichen. Wenn es nicht überall abgeht - ohne-Härte gegen einzelne, so darf das die Erfüllung notwendiger Massnahmen nicht hindern, die das gemeinsame Wohl der Gesamtheit und das Gedeihen der Organisation fordert. Den vom genossenschaftlichen Volk gewählten Vorständen ist die Sorge für die W o h l f a h r t d e r G e m e i n s c h a f t übertragen. Sie verwalten anvertrautes Gut und dürfen sich keine Verschwendung erlauben. Was geeignet ist, den Betrieb zu verbilligen, die Preise zu senken, die Leistungsfähigkeit zu heben, muss ergriffen und durchgeführt werden. Selbstlos und tapfer müssen die dazu Berufenen alle geeigneten Mittel anwenden, die diesem Zwecke dienen können.

W i r m ü s s e n !

Thesen

der Verwaltungskommission des V. S. K.

vom Dezember 1937.

I.

Die Aufgabe der genossenschaftlichen Warenvermittlung besteht darin, den Konsumenten gute Waren zu möglichst billigen Preisen zu vermitteln, unter Zubilligung gerechter Preise an die Produzenten und Gewährung guter Arbeitsbedingungen an die Arbeiter und Angestellten der genossenschaftlichen Betriebe.

II.

Der V. S. K. ist gemäss den Verbandsstatuten die Zentraleinkaufsstelle für die Verbandsvereine. Er hat demnach die Aufgabe, den Vereinen die benötigten Waren zu liefern.

Der V. S. K. befasst sich deshalb besonders mit dem Import, dem Engros-Einkauf und der Eigenproduktion.

III.

Die Verbandsvereine haben den Verkauf an die Konsumenten auf das rationellste zu organisieren.

IV.

Der V. S. K. sowie die Verbandsvereine haben ihren Verwaltungsapparat und die Organisation ihrer Betriebe einfach und rationell zu gestalten, damit die Verwaltungskosten und die Betriebsspesen auf ein Minimum beschränkt und die Warenpreise so wenig als möglich belastet werden

V.

Zur Durchführung ihrer Aufgaben haben der V. S. K. und die Verbandsvereine insbesondere folgende Massnahmen zu treffen:

1. Der V. S. K. sorgt für eine rationelle Warenvermittlung an die Vereine, wobei — im Rahmen der Rationalisierungs-Erfordernisse — den speziellen Verhältnissen der einzelnen Vereine Rechnung getragen werden soll.

   Als Grundsatz gilt, die Ware auf dem kürzesten und billigsten Wege vom Produktionsort an den Verkaufsort zu bringen.

   Diese Aufgaben sollen erreicht werden durch:

   a) Lieferung der Importwaren, soweit möglich, in ganzen Wagenladungen direkt ab Grenze.

   b) Lieferung der Inlandprodukte direkt ab Produktionsort, ab Fabrik an die Vereine, soweit möglich und rationell: direkt in die Verkaufslokale.

   c) Lieferung durch Sammelwagen an einander benachbarte Vereine.

   d) Lieferung ab Lagerhäusern des V. S. K.

   e) Belieferung kleiner und mittlerer Vereine durch benachbarte grosse Vereine, welche diese Belieferung vertraglich übernehmen.

      Diese Belieferungsweise wird erleichtert dadurch, dass der V. S. K. mit dem Liefervereine ein Lieferungsabkommen abschliesst.

      Dadurch können die Zentrallager der kleinen und mittleren Vereine zur anderweitigen Verwendung aufgehoben werden. Die Belieferung ihrer Verkaufslokale erfolgt direkt ab den Zentrallagern benachbarter grösserer Verbandsvereine, und zwar zum Einstandspreis vermehrt um einen zur Deckung der Spesen festzusetzenden Zuschlag, oder zu dem vom liefernden Verein festzusetzenden Verkaufspreis unter Einräumung einer zu vereinbarenden Verkaufsmarge.

Die Selbständigkeit der belieferten Vereine soll gewahrt bleiben.

f) Fusion von Vereinen, soweit die Voraussetzungen dafür vorhanden sind.

Bei Fusionen ist aber darauf zu achten, dass der Kontakt zwischen den Mitgliedern und der neuen Genossenschaft aufrecht erhalten bleibt.

2. Der V. S. K. schliesst mit inländischen Fabriken und Produzentenorganisationen Lieferungsverträge ab und übernimmt soweit als tunlich die gesamte Produktion, um auf diese Weise vorteilhafte Konditionen zu erzielen.

3. Der V. S. K. errichtet genossenschaftliche Produktivbetriebe zur Herstellung von Artikeln, für die ein genügender Absatz gesichert ist und die Voraussetzungen einer vorteilhafteren Produktion vorhanden sind.

4. Konzentration der Kaufkraft der Vereine beim V. S. K.

Die Vereine, soweit sie nicht durch grössere Vereine beliefert werden, haben alle ihre Aufträge dem V. S. K. zu übergeben, damit er diese zusammenfassen kann, um bei bestimmten Lieferanten in bezug auf Qualität, Preis, Fracht und Verpackung bzw. Emballage die bestmöglichen Konditionen zu erwirken.

5. Herabsetzung der Vereinslager auf ein Minimum durch Beschränkung der geführten Sorten und Marken. Diese Massnahme wird durch die Vermittlung der Co-op-Marke erleichtert.

6. Förderung der Co-op-Artikel, die in bezug auf Qualität und Preis sowohl für die Vereine als auch für die Konsumenten vorteilhaft sind. Die Förderung der Co-op-Marke soll auch zur Vorbereitung der Eigenproduktion dienen.

7. Verkauf nur gegen Barzahlung zwecks Vereinfachung des Verkaufsdienstes und Vermeidung von Kreditverlusten. Wo die Einhaltung dieses

genossenschaftlichen Grundsatzes besonderer Verhältnisse wegen nicht möglich scheint, sollen die Ausstände auf ein Minimum vermindert, periodisch kontrolliert und eingezogen werden.

8. Möglichste Vereinheitlichung des Sortimentes, der Preise und der Rückvergütung für Vereine, die eine geographische oder wirtschaftliche Einheit bilden, zwecks Erleichterung des gemeinsamen Bezuges und der gemeinsamen Propaganda und Reklame.
9. Anwendung einer Preispolitik, welche die Konsumenten anzieht und der Genossenschaft Sympathien einträgt. Dieses Vorgehen sollte auch dort befolgt werden, wo es eine Herabsetzung der Rückvergütung zur Folge haben könnte.